



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV EKONOMIKY

INSTITUTE OF ECONOMICS

NÁVRHY ZMĚNY MARKETINGOVÉHO MIXU PODNIKU

PROPOSALS TO CHANGE THE COMPANY'S MARKETING MIX

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Milan Jakubčík

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Lucie Kaňovská, Ph.D.

BRNO 2021

Zadání bakalářské práce

Ústav: Ústav ekonomiky
Student: **Milan Jakubčík**
Studijní program: Ekonomika podniku
Studijní obor: bez specializace
Vedoucí práce: **Ing. Lucie Kaňovská, Ph.D.**
Akademický rok: 2020/21

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává bakalářskou práci s názvem:

Návrhy změny marketingového mixu podniku

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Cíle práce, metody a postupy zpracování
Teoretická východiska práce
Analýza současného stavu
Vlastní návrhy řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Cílem bakalářské práce je na základě provedených analýz vytvořit návrhy na změnu marketingového mixu podniku Pekařství – bistro Křižákovi.

Základní literární prameny:

BOUČKOVÁ, Jana, 2003. Marketing. 1. vyd. Praha: C.H. Beck. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 80-7179-577-1.

FORET, Miroslav, 2010. Marketing pro začátečníky. 2. vyd. Brno: Computer Press. Praxe manažera. ISBN 978-80-251-3234-0.

KARLÍČEK, Miroslav, 2018. Základy marketingu. 2. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5869-5.

KOTLER, Philip, 2007. Moderní marketing. 4. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1545-2.

ZAMAZALOVÁ, Marcela, 2010. Marketing. 2. vyd. Praha: C.H. Beck. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-115-4.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2020/21

V Brně dne 28.2.2021

L. S.

prof. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.
ředitel

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Bakalářská práce se zabývá marketingovým mixem rodinného bistra. Skládá se ze tří hlavních částí. Teoretická část vymezuje důležité marketingové pojmy. Následuje analytické přiblížení současného stavu podniku a vyhodnocení dotazníkového šetření. V návrhové části jsou na základě provedených analýz vytvořeny návrhy na změnu marketingového mixu podniku, které by v budoucnu mohly vést k posílení loajality stávajících zákazníků a oslovení nových zákazníků.

Klíčová slova

marketing, marketingový mix 7P, marketingový výzkum, SWOT analýza, rodinné bistro

Abstract

The bachelor thesis deals with the marketing mix of a family bistro. The work is divided in to three main parts. The theoretical part defines important marketing concepts. The following is an analytical approach to the current state of the company and evaluation of a questionnaire survey. In the design part, based on the performed analysis, proposals are made to change the marketing mix of the company, that could lead to strengthening the loyalty of current customers and reaching to new customers in the future.

Key words

marketing, marketing mix 7P, marketing research, SWOT analysis, family bistro

Bibliografická citace

JAKUBČÍK, Milan. *Návrhy změny marketingového mixu podniku* [online]. Brno, 2021 [cit. 2021-05-16]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/133752>. Bakalářská práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav ekonomiky. Vedoucí práce Lucie Kaňovská.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 16. května 2021

.....

podpis autora

Poděkování

Touto cestou bych rád poděkoval vedoucí mé bakalářské práce Ing. Lucii Kaňovské Ph.D. za její odborné vedení, cenné rady a důležitou zpětnou vazbu. Dále bych chtěl poděkovat Anně Křížákové za vstřícnou spolupráci a za poskytnuté informace z bistra.

OBSAH

ÚVOD.....	11
CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ	12
1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE	13
1.1 Marketing	13
1.2 Marketing služeb	13
1.3 Marketingové prostředí	14
1.3.1 Makroprostředí.....	15
1.3.2 Mikroprostředí	17
1.4 Marketingový mix.....	18
1.5 Nástroje marketingového mixu	19
1.5.1 Produkt.....	19
1.5.2 Cena	22
1.5.3 Marketingová komunikace	23
1.5.4 Dostupnost	24
1.5.5 Materiální prostředí.....	25
1.5.6 Lidé	26
1.5.7 Procesy	26
1.6 Marketingový výzkum	26
1.6.1 Dotazníkové šetření	27
1.7 Marketing v období hospodářského poklesu.....	28
1.8 SWOT analýza	28
1.9 Shrnutí teoretické části	29
2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU	30
2.1 Představení Bistro Křižákovi	30
2.2 Analýza marketingového prostředí	31

2.2.1	Analýza makroprostředí.....	31
2.2.2	Analýza mikroprostředí	34
2.3	Analýza marketingového mixu	42
2.3.1	Produkt.....	43
2.3.2	Cena	46
2.3.3	Dostupnost	46
2.3.4	Marketingová komunikace	47
2.3.5	Materiální prostředí.....	49
2.3.6	Lidé	50
2.3.7	Procesy	50
2.4	Dotazníkové šetření.....	51
2.4.1	Výsledky dotazníkového šetření.....	52
2.5	SWOT analýza	57
2.6	Shrnutí analytické části	59
3	VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ	60
3.1	Produkt	60
3.1.1	Typ obalového materiálu	61
3.1.2	Image obalového materiálu.....	62
3.2	Cena.....	64
3.3	Dostupnost.....	65
3.4	Marketingová komunikace.....	65
3.4.1	Kartičky vyzývající ke zpětné vazbě	66
3.4.2	Věrnostní program	69
3.4.3	Sleva pro studenty	72
3.5	Materiální prostředí.....	76
3.5.1	Rozšíření materiálního prostředí.....	76

3.6	Lidé	80
3.7	Procesy	81
3.8	Časový plán realizace návrhů.....	81
3.9	Odhad úplných finančních nákladů na návrhy	82
3.10	Vyhodnocení návrhů	83
3.11	Shrnutí návrhové části	84
ZÁVĚR		85
SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ.....		87
SEZNAM GRAFŮ		94
SEZNAM OBRÁZKŮ		95
SEZNAM TABULEK.....		96
SEZNAM PŘÍLOH.....		97

ÚVOD

15 850 Kč, to je částka odpovídající roční útratě průměrného Čecha ve stravovacích službách (Evropa v datech, 2020).

Stále více Čechů se začíná zajímat o to, co se objevuje na jejich talíři. Požadují vyváženou stravu tvořenou kvalitními ingrediencemi, která tělu dodá dostatečnou energii. Takové jídlo si každý může připravit buď svépomocí doma, anebo navštívit restaurační zařízení, které kvůli vysoké konkurenci musí bojovat o každého potenciálního zákazníka.

Pro získání zákazníků totiž mnohdy již nestačí jen dobré jídlo. Restaurace, potažmo bistra, musí svým návštěvníkům nabídnout více. Zákazník vedle kvalitního jídla za přijatelnou cenu může vyhledávat také například stylové prostředí dle svého gusta.

Velký a lákavý billboard se šťavnatým hamburgerem, ochotný a nápomocný personál, příjemná hudba, to vše, a ještě mnohem více by měl zahrnovat správně nastavený marketingový mix podniku, který dost často může rozhodovat o úspěšnosti dané provozovny. Podnik by tak neměl opomíjet žádnou maličkost, která by mohla pomoci dosáhnout jeho nejvyššího cíle. Uspokojit potřeby svých zákazníků.

Pekařství Křížák je podnik, který působí na trhu již 25 let a který má na území České a Slovenské republiky hned 6 poboček. Na budování jeho úspěšného jména se podílí přibližně 100 zaměstnanců, kteří pečou a dodávají pečivo do větších či menších podniků v okolí. Mezi jeho pravidelné odběratele vedle nejznámějších bister v Brně patří například také společnost Sklizeno (Křížáková, 2021).

V Kloboukách u Brna se zrodila první ze zmíněných šesti poboček. Majitel v ní následně také přišel s ideou založení nového podniku. A tak vznikl podnik s názvem Pekařství – bistro Křížákoví, kde může zákazník každý den kromě pečiva zakoupit i čerstvé burgery, tortilly, saláty nebo hot dogy.

V bakalářské práci se budu zabývat právě tímto restauračním zařízením typu bistra, které se snaží jít cestou výroby kvalitních a čerstvých potravin. Konkrétně se pak zaměřuji na jeho marketingový mix.

CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ

Hlavním cílem této bakalářské práce je na základě provedených analýz vytvořit návrhy na změnu marketingového mixu podniku Pekařství – bistro Křižákoví.

Návrhy by následně mohly vést k uspokojení stávajících zákazníků, posílení jejich loajality a případnému oslovení většího počtu nových zákazníků. K naplnění hlavního cíle práce dopomůže splnění dílčího cíle. Ten spočívá v identifikaci důležitých informací o podniku a zjištění jeho silných a slabých stránek. Východiskem k jeho splnění je nastudování příslušné odborné literatury z dané oblasti.

Práce je rozdělena do tří hlavních částí. V první, teoretické, části jsou za pomoci odborné literatury přiblíženy základní pojmy a obecná východiska týkající se marketingu, okolního prostředí podniku, rozšířeného marketingového mixu a dotazníkového šetření. Tyto prvky představují základní stavební kámen pro následující části práce.

Ve druhé, analytické, části jsou po stručném uvedení podniku sestaveny analýzy jeho prostředí. Dále je provedena analýza marketingového mixu společnosti a dotazníkové šetření, které přibližuje míru spokojenosti zákazníků s činností podniku. Závěr této části obsahuje SWOT analýzu, kde se spolu se silnými a slabými stránkami identifikují i příležitosti a hrozby organizace.

Třetí a zároveň poslední část této bakalářské práce obsahuje návrhy na změnu marketingového mixu podniku, které vycházejí z provedených analýz. Po představení návrhů je sestaven přibližný časový plán na jejich realizaci a celkové vyhodnocení těchto návrhů.

1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

Úvodní část této práce se zabývá teoretickými poznatky, které se týkají marketingu a pojmů s ním souvisejících. Získaná teoretická východiska jsou následně využita ke zpracování praktické části.

1.1 Marketing

V dnešní době je běžné, že nás při jakékoliv aktivitě vyruší reklamní sdělení, které může mít podobu televizní reklamy, novinových inzerátů nebo obchodních telefonátů (Kotler, 2004, s. 30). Tato marketingová komunikace se nám z pravidla snaží něco prodat a my ji proto často vnímáme jako otravnou. Jejím cílem je přetavit naši chvilkovou pozornost k vyvolání zájmu a touze po daném výrobku nebo službě.

I díky těmto každodenním zkušenostem mnoho z nás vnímá marketing právě jako prodej či reklamu. To je ale pouze zlomek jeho funkcí. (Kotler, 2004, s. 30) Disponuje totiž mnohem širším souborem aktivit, které na nás působí a my si to mnohdy ani neuvědomujeme. Podnik se je přitom snaží používat co nejúčelněji, aby byl v dnešním vysoce konkurenčním prostředí úspěšný. Z pohledu podniku jde v podstatě o jakýkoliv kontakt s okolním světem. Je to pak právě mnohdy malicherný detail, který rozhoduje o případném prodeji a uspokojení touhy daného zákazníka.

Úspěšný marketing dokonale předvídá, poznává a následně stimuluje potřeby svých zákazníků. Podnik lze brát za úspěšný, pokud u těchto činností také zároveň dokáže generovat zisk (Zamazalová, 2010, str. 3).

„Marketing je uměním a vědou o tom, jak vybírat cílové trhy a jak si prostřednictvím vytváření, komunikování a dodávání mimořádné hodnoty získat a udržet zákazníky a rozvíjet s nimi vztahy“ (Kotler, 2003, s. 12).

1.2 Marketing služeb

Kotler (2007, s. 710) definuje službu jako jakoukoliv aktivitu nebo výhodu „*kterou může jedna strana nabídnout druhé, je v zásadě nehmotná a nepřináší vlastnictví. Její produkce může, ale nemusí být spojena s fyzickým výrobkem*“.

Mezi nejběžnější charakteristiky služeb, které uvádí Vašítková (2014, s. 16), patří:

- nehmotnost,
- neoddělitelnost,
- proměnlivost,
- pomíjivost,
- vlastnictví (Vašítková, 2014, s. 16).

Nehmotnost je charakteristická vlastnost služeb, která představuje fakt, že služby nelze jednoduše vystavit, prohlédnout, ochutnat, poslechnout ani se jich dotknout. Zákazníci je nemohou před nákupem zhodnotit. Zvyšuje se tak míra nejistoty, zda bude služba kvalitní. Poskytovatel služeb by měl doložit kvalitu poskytnutím například záruky rychlého dodání, prodloužením záruky nebo poprodejních prvků (Kotler, 2007, s. 712).

Neoddělitelnost služeb znamená, že je nelze oddělit od jejich poskytovatelů. Pokud zaměstnanec poskytuje službu, stává se její neoddělitelnou součástí. Poskytovatel služby a zákazník se tak musí setkat v místě a v čase, ve kterém výhoda z poskytnutí služby mohla být realizována (Kotler, 2007, s. 712; Vašítková, 2014, s. 17).

Proměnlivost souvisí se standardem kvality služeb. Při poskytování služeb jsou přítomni lidé, zákazníci a poskytovatelé služeb. Jejich chování ale nelze předvídat a mnohdy je proměnlivé. Zákazník tak nemusí vždy obdržet totožnou kvalitu daných služeb (Vašítková, 2014, s. 18-19).

Pomíjivost služeb znamená, že služby nejde uskladnit pro pozdější prodej či použití. Pro podnik tato charakteristická vlastnost nepředstavuje problém, pokud je poptávka po jeho službách stálá (Kotler, 2007, s. 716).

Vlastnictví služeb je při stavu, kdy má spotřebitel ke službě přístup jen po omezenou dobu, nemožná. Zákazník se nestává vlastníkem služby, kupuje si pouze právo na její poskytnutí (Kotler, 2007, s. 721; Vašítková, 2014, s. 20).

1.3 Marketingové prostředí

Každý podnik se nachází v určitém prostředí, ve kterém dochází za neustálého působení několika faktorů k mnoho změnám. Některé příchozí změny pro něj mohou být pozitivní, jiné mohou naopak znamenat komplikace. I na ty negativní by mělo být nahlíženo jako

na příležitosti, které podnik mohou posunout blíže ke konkurenci, nebo dokonce získat i určitý náskok. Proto má být marketingové prostředí důkladně sledováno a každá případná změna analyzována. Data z těchto analýz pak mohou pro podnik znamenat podnět k vyvinutí bezprostřední reakce na změny a úspěšnějšímu uspokojování potřeb a plnění přání svých zákazníků (Zamazalová, 2010, s. 105; Karlíček, 2018, s. 38).

Marketingové prostředí obsahuje faktory, které podnik do jisté míry ovlivnit může, ale i faktory, na které nemá skoro žádný vliv. Oblasti, které se v marketingovém prostředí vyskytují jsou rozděleny, právě podle možnosti ovlivnění, na **makroprostředí** a **mikroprostředí** (Boučková, 2003, s. 81).

1.3.1 Makroprostředí

V tomto druhu marketingového prostředí je prostor pro případné ovlivnění faktorů dost omezen. Makroprostředí se totiž skládá především z externích institucí, které utváří pro firmu hypotetický ohraničený prostor, ve kterém jí „dovolují“ se pohybovat (Zamazalová 2010, s.106).

Faktory makroprostředí se dají shrnout do slova **STEP** složeného z počátečních hlásek následujících slov:

- Sociální,
- Technické a technologické,
- Ekonomické,
- Politicko-legislativní (Boučková, 2003, str. 84).

S nimiž se dále často spojují i faktory týkající se životního prostředí (Boučková, 2003, str. 84).

Politicko-legislativní faktory

Trhy se nachází pod vlivem regulací už od dávných dob. Časy, kdy mohl být jen jeden výrobce piva v okruhu jedné míle jsou ale už pryč. Neznamená to však, že vymizely veškeré regulace. Určitých trhů se omezení dotýkají více, jiných zas méně. Tyto situace mohou pro podnik představovat velká rizika, ale i příležitosti. Rizika představují například velké vstupní bariéry na daný trh. Naopak příležitosti regulací, je zřetelná u příkladu zavedení bodového systému za dopravní přestupky. Ten hned několikanásobně

zvýšil poptávku po nealkoholickém pivu. Státy využívají své možnosti nastolení bariér mimo jiné u nezdravých produktů (například alkohol a tabákové výrobky), u kterých se snaží uměle snižovat poptávku, aby tím chránily zdraví svých občanů. Proti takovým změnám vystupují zájmové skupiny (lobby), které se snaží přijetí norem zabránit a zamezit tak vzniku nepříznivých důsledků na jejich straně (Karlíček, 2018, s. 62; Boučková, 2003, s. 86).

Ekonomické faktory

Ekonomické faktory zahrnují hlavně kupní sílu trhu a spotřebitelů. Tyto faktory jsou závislé na růstu mezd, výši úspor, dostupnosti úvěrů v ekonomice nebo také na důvěře spotřebitelů v konkrétní měnu a ekonomiku. Podnik má při projevu změn těchto faktorů za úkol seznámit se s odlišnými charaktery a nákupními zvyklostmi zákazníků (Zamazalová, 2010, s. 107-108; Kotler, 2004, s. 192).

Sociální faktory

Sociální faktory jsou rozděleny do dvou skupin. První, **kulturní** faktory, se týkají vlastností daných trhů a jejich subjektů. Kulturu přitom chápeme jako soubor hodnot, idejí a postojů skupiny lidí, které jsou předávány mezi generacemi. Dle způsobu předávání rozdělujeme kulturní faktory na primární, tedy ty, které jsou získávány neměnné od rodičů, a sekundární, které jsou více proměnlivé, a to hlavně na základě toho, v jakém prostředí daný jedinec žije a s kým se při tom stýká. Mají tak na ně vliv dokonce i koníčky, které provozuje, či přátelé, s kterými přichází do kontaktu. Primárním faktorům se musí daný podnik přizpůsobit, naopak sekundární může snadno ovlivnit.

Sociální faktory jsou vedle kulturních rozděleny i na faktory **demografické**, které se zabývají základními ukazateli, které charakterizují obyvatelstvo jako celek. Spadají pod ně například kategorie jako věk, pohlaví nebo vzdělanost. Tyto informace jsou pro podnik velice důležité, může dle nich totiž lépe nastavit marketingovou komunikaci směrem k danému okruhu lidí (Zamazalová, 2010, s. 106-107; Boučková, 2003, s. 84).

Technické a technologické faktory

Ke změnám technickým a technologickým faktorům dochází náhle. Podnik by měl být inovativní a ve vlastním zájmu se informovat o nejnovějších technických a technologických trendech. Správné předvídání případných změn těchto faktorů může v konečném důsledku přinést velkou konkurenční výhodu. (Sedláčková, 2006, s. 18)

Faktory týkající se životního prostředí

Společnost se zajímá o to, jak je nakládáno s přírodními zdroji. Lidé si kladou otázky, jestli se k výrobě používají trvale udržitelné zdroje. Množství jejich zásob totiž prudce klesá. Zároveň se stále zvyšuje míra znečištění planety a zhoršuje kvalita životního prostředí, jak na souši, tak i v oceánech. Je tak důležité, aby plýtvání bylo přísně regulováno (Boučková, 2003, s. 89; Zamazalová, 2010, s. 109)

1.3.2 Mikroprostředí

Mikroprostředí je část marketingového prostředí, která se firmy týká bezprostředně. Díky tomu jej může mnohem lépe ovlivňovat. Mezi jeho faktory se řadí podnik/subjekt sám, konkurence, dodavatelé, distribuční články a koneční zákazníci (Zamazalová, 2010, s. 109).

Podnik/subjekt sám

Samotný podnik je jako živý organismus, který dokáže „dýchat“ a vyvíjet se v závislosti na spolupráci a souhře všech jeho částí. Mezi ty můžeme zahrnout například vrcholový management, finanční oddělení, výrobu a výzkum a samozřejmě také marketingové oddělení. Je důležité, aby zaměstnanci na každém z těchto oddělení byli spokojeni a motivováni k vytváření celkového zdraví podniku (Zamazalová, 2010, s. 110; Kotler, 2004, s. 175-179).

Konkurence

Žádný podnik by neměl brát konkurenci na lehkou váhu. Naopak by se měl zaměřit na její důkladné studování a znát díky němu co nejlépe její cíle, strategie a silné či slabé stránky. Konkurence není tak snadno ovlivnitelná jako ostatní faktory spadající do mikroprostředí, na případný úspěch podniku má ale velký vliv. Nejenže vytváří neustálý tlak na snižování cen, tudíž i nákladů, ale také motivuje podnik ke zdokonalování vlastních produktů a služeb. Ten totiž chce uspokojit potřeby zákazníků právě na úkor konkurence (Boučková, 2003, s. 83; Karlíček, 2018, s. 55).

Dodavatelé

Mají za úkol zajistit vše, co podnik potřebuje ke své vlastní činnosti. Měli by dodržovat požadovanou kvalitu dodávek, smluvené dodací termíny a lhůty, ale i potřebný objem vstupů a dohodnuté ceny. Dodavateli nemusí být jen výrobci polotovarů, nebo jiných

produktů potřebných pro výrobu, mohou jimi být i poradenské firmy s nejrůznějším zaměřením (Karlíček, 2018, s. 57; Foret, 2010, s. 46).

Distribuční články

Ne každou činnost, která spadá do oblasti marketingu a prodeje si může firma zajistit sama, proto se jejich realizací zabývají specializované distribuční firmy. Distribuce ale zahrnuje i prostředníky a organizace, které s nimi spolupracují. Patří mezi ně také velkoobchody a obchody, prostředníci prodávající na cizí účet, ale i organizace, které jsou brány spíše jako dodavatelské – marketingové a reklamní agentury, které vypomáhají s komunikací, umístěním a odbytem. Mezi distribuční články řadíme také finanční pojišťovny, které zabezpečují finanční stránku distribučních cest a finanční toky mezi danými účastníky (Boučková, 2003, s. 83; Zamazalová, 2010, s. 111).

Zákazníci

Zákazníky zpravidla řadíme mezi nejdůležitější faktory marketingového mikroprostředí. Můžeme rozlišovat několik typů zákazníků. Ke každému z nich pak musíme přistupovat individuálně. Konečný spotřebitel totiž vyžaduje odlišný přístup než zákazníci na trhu průmyslového zboží nebo kupci výrobků určených pro další zpracování (Boučková, 2003, s. 82).

1.4 Marketingový mix

Marketingový mix vychází z marketingových rozhodnutí, která ovlivňují nabízený produkt (**p**roduct), jeho cenu (**p**rice), marketingovou komunikaci (**p**romotion) a dostupnost (**p**lace). Za pomoci počátečních písmen těchto anglických slov je mix označován zkratkou „**4P**“ (Karlíček, 2018, s. 154).

Základní marketingový mix se ale zabývá prvky, které je pro účinné vytváření marketingového plánu ve firmách nabízející služby kvůli svým specifickým vlastnostem nedostačující. Marketingový mix se kvůli této skutečnosti začal více zajímat i o materiální prostředí (**p**hysical evidence), lidí (**p**eople) a procesy (**p**rocesses). V této souvislosti tak vznikl rozšířený marketingový mix „**7P**“ (Vašítková, 2014, s. 22).

Každý výše uvedený nástroj marketingového mixu je zapotřebí správně zkombinovat s ostatními, aby pak ucelený marketingový mix co nejlépe splňoval svůj cíl, tedy správně

zvolenou nabídku zákazníkům. Proto, když poskytujeme výborný produkt, musí mu odpovídat i jeho vyšší cena, propagace v prestižních kanálech, a nakonec i jeho nadprůměrná distribuce (Foret, 2010, s. 97).



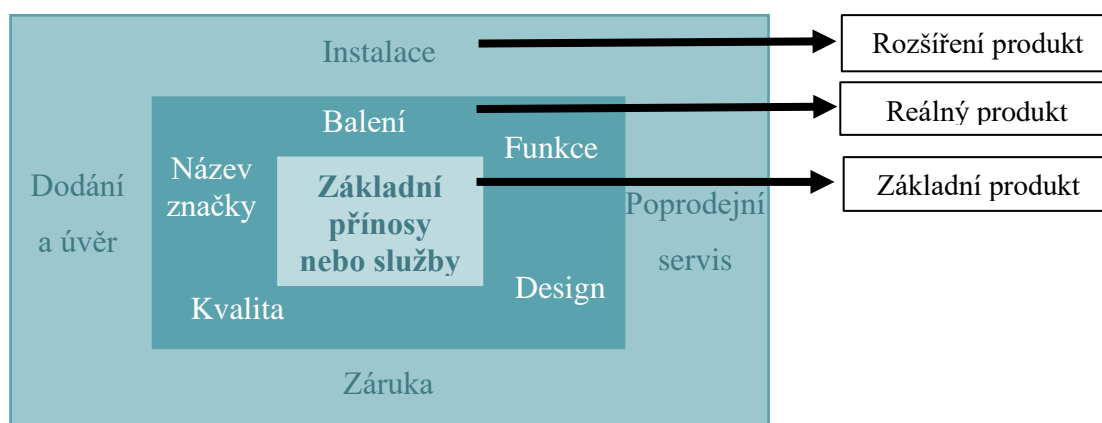
Obrázek č. 1: Rozšířený marketingový mix
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Vašítková, 2014, s. 22-23)

1.5 Nástroje marketingového mixu

1.5.1 Produkt

„Základem každého podnikání je produkt nebo nabídka. Cílem podniku je dosáhnout toho, aby produkty či nabídky odlišil od ostatních a zlepšil způsobem, který přiměje cílový trh, aby je preferoval, a dokonce za ně platil i vyšší cenu.“ (Kotler, 2000, s. 115)

Dle Foreta (2010, s. 101) se v marketingu rozlišují tři základní úrovně produktu, a to jádro produktu, reálný produkt a rozšířený produkt. Viz obrázek č. 2.:



Obrázek č. 2: Tři úrovně produktu
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Kotler, 2007, s. 616)

Jádro produktu představuje pro zákazníka hlavní užitek a hodnotu. Přináší přínos, který pomáhá řešit jeho problémy a kvůli kterému se daný produkt rozhodne zakoupit. (Foret, 2010, s. 101)

Reálný produkt je především kvalita výrobku. Pod kvalitou výrobku si můžeme představit takové vlastnosti, které pomáhají plnit zákazníkem požadované funkce, jako například životnost, spolehlivost, přesnost, funkčnost, nebo ovladatelnost (Foret, 2010, s. 102).

Do úrovně reálného produktu řadíme i jeho design a estetiku. Za pomoci jiné podoby produktu, než na kterou je trh zvyklý, se můžeme lehce odlišit od konkurence. Zákazníka při procházení obchodu více zaujme produkt, který svým designem vystupuje z řady. Obal, ke kterému obvykle bývá i příslušná etiketa, na níž se nachází značka daného produktu a informace s ním související, plní hned čtyři základní funkce: ochrannou, informační, rozlišovací a propagační. Obal by měl být také účelný, aby se s ním například při distribuci dobře manipulovalo, konkurenční výhoda se může skrývat i v možnosti opakovaného využití, nebo ve snadné ekologické likvidaci obalu (Karlíček, 2018, s. 154-157; Foret, 2010, s. 102-103).

Neméně důležitá je i značka produktu s pomocí které si zákazník může odvodit svoje očekávání od daného výrobku. Jde v podstatě o „smlouvu“ mezi podnikem a zákazníkem, který očekává kvalitu příslušnou značce. Budování poctivé značky je dlouhodobý proces, na který by si měl dát podnik záležet. Taková značka totiž přináší kladné preference a loajalitu zákazníků (Kotler, 2003, s. 178). Zákazníci se pak při rozhodování mezi dvěma

podobnými výrobky mohou přiklonit a zakoupit svůj oblíbený produkt i v případě vyšší ceny.

Rozšířený produkt zahrnuje faktory, které stále silněji ovlivňují prodej produktů. Jde o faktory nabízející různé výhody, nejčastěji v podobě služby spojené se zakoupením daného produktu. Mezi nejčastější příklady můžeme zařadit dopravu až na místo zvolené zákazníkem, instalace zařízení, jeho pravidelná bezplatná údržba, poskytnutí dlouhodobé záruky nebo úvěrů (Foret, 2010, s. 103).

Stejně jako život člověka, tak i produkt si od své výroby prochází fázemi, které souhrnně nazýváme jako **životní cyklus produktu**. Od uvedení na trh, růst, zralost přechází nakonec i do poslední fáze, která se nazývá úpadek (Karlíček, 2018, s. 161).

Při uvedení produktu na trh obvykle tržby rostou pozvolna. Zisk se nachází kvůli vysokým nákladům spojených s investicemi do uvádění produktu na trh v záporných hodnotách. Konkurence zatím vyčkává, zda a případně jak se bude danému produktu na trhu dařit (Karlíček, 2018, s. 161).

Po úspěšném uvedení na trh přichází fáze růstu, kdy se za strmého růstu poptávky zvyšují také tržby a zisk. V této době ale konkurence přestává vyčkávat a také vstupuje na trh. Ta donutí podnik zdokonalovat svůj produkt a neustále do něj investovat (Karlíček, 2018, s. 161-162).

Ve fázi zralosti se stabilizují tržby na maximálních hodnotách. Podnik už nemusí tolik investovat do propagace, protože je jeho produkt v širším podvědomí. Musí ale průběžně analyzovat stále se rozrůstající konkurenci, která firmu ohrožuje například při dodávání levných plagiátů (Foret, 2010, s. 105).

Fáze úpadku nastává, když se sníží poptávka po produktu. Poměrně často se tak stane v důsledku vzniku nových a lepších produktů. V této fázi by mělo dojít k doprodeji produktu. Podnik by měl pracovat na zavedení nového produktu, který by v ideálním případě navazoval na ten předešlý (Foret, 2010, s. 105).

1.5.2 Cena

Kotler (2007, s. 749) tvrdí, že cena je: „*Peněžní částka účtovaná za výrobek nebo službu; případně souhrn všech hodnot, které zákazníci vymění za užitek z vlastnictví nebo užívání výrobku nebo služby.*“

Cena je jediná složka marketingového mixu, která firmě prokazatelně přináší výnosy. V podstatě vydělává na všechny zbývající složky mixu, proto je cenu opravdu důležité správně stanovit. K tomu by měla firma nejdříve pochopit vztah mezi kvalitou produktu a vnímanou cenou. Lidé totiž často z cen usuzují i kvalitu daného produktu. Dokonce se tímto způsobem může změnit i samotný požitek z jeho spotřeby. Víno, které se za normálních okolností prodávalo za 5 dolarů, chutnalo testovanému vzorku lidí mnohem lépe, pokud za něj utratili až 45 dolarů (Karlíček, 2018, s. 177).

Cenu může podnik stanovit následujícími způsoby:

- ***Cena založená na nákladech*** – náklady na výrobu a následný prodej až do rukou zákazníka znamenají pro firmu nejnížší možnou hranici pro stanovení ceny. K odvození konečné ceny si k nákladům následně firma přičte svoji požadovanou marži (Foret, 2010, s.111).
- ***Cena na základě poptávky*** – firma odhadne objem prodeje v závislosti na různé výši cen. Protože změna ceny ovlivňuje poptávku, firma musí odhadnout jaký bude mít tato změna vliv na velikost poptávky (Foret, 2010, s. 111).
- ***Cena na základě cen konkurence*** – firma stanoví srovnatelnou cenu, jako nastavila při prodeji podobných produktů konkurence (Foret, 2010, s. 112).
- ***Cena na základě marketingových cílů firmy*** – firma vychází ze své strategie. Může chtít například maximalizovat objem prodeje a podíl na trhu, v takovém případě stanoví cenu spíše nižší. Naopak pokud chce mít co nejvyšší marži, stanoví cenu vyšší (Foret, 2010, s. 112).
- ***Cena podle vnímané hodnoty produktu zákazníkem*** – pokud firma ví, jakou hodnotu přiřazuje zákazník danému produktu, stanoví cenu takovou, aby této hodnotě odpovídala. Tímto způsobem maximalizuje především spokojenost zákazníků (Foret, 2010, s. 112).

1.5.3 Marketingová komunikace

Kotler (2013, s. 516) definuje marketingovou komunikaci jako prostředek, „*kterým se firmy snaží informovat, přesvědčovat a upozorňovat spotřebitele – přímo či nepřímo – o výrobcích a jejich značkách. Je prostředkem, s jehož pomocí může společnost vyvolat dialog a navázat se spotřebiteli vztahy*“.

Marketingová komunikace se skládá z následujících složek:

- reklama,
- podpora prodeje,
- public relations,
- prodejní personál,
- přímý marketing (Kotler, 2000, s. 124).

Reklama je veřejností nejvíce vnímaná složka marketingové komunikace. Lidé s ní totiž jsou v každodenním kontaktu a uvědomují si tak její působení více než působení zbývajících marketingových prvků.

I proto je reklama vyzdvihována jako nejdůležitější prostředek pro vytváření a posilování značek. Tato placená forma komunikace navíc dokáže spolu s efektivním zvyšováním povědomí o značce skvěle oslovovat cílové segmenty zákazníků. Aby byla co nejúčinnější, snaží se vyzdvihovat a nadsazovat klady produktu (Karlíček, 2018, s. 197; Foret, 2010, s.130).

Reklamu dělíme podle formy sdělovacích prostředků, které využívá. Mezi nejvyužívanější formy inzerce spadá tisková reklama (inzeráty v novinách a časopisech), rozhlasová (v radiích), televizní, venkovní (billboardy, reklama na budovách, zastávkách hromadné dopravy), pohyblivá (na dopravních prostředcích) atd. (Foret, 2010, s.130).

Opomíjet bychom ale neměli ani online reklamu, kterou můžeme potkat kdekoliv na internetu. Internet umožňuje cílového zákazníka velmi přesně zaměřit a snadno změřit úspěšnost dané reklamy. To umožňuje s danou reklamou neustále pracovat a vylepšovat ji (Karlíček, 2018, s. 199).

Podpora prodeje využívá v omezených časových úsecích nabídky slevových akcí a jiných slev nebo premií a podobně sloužící k přilákání a motivování zákazníků k rychlé koupi (Kotler, 2004, s. 638).

„Podpora prodeje zahrnuje soubor různých motivačních nástrojů převážně krátkodobého charakteru, vytvářených pro stimulování rychlejších nebo větších nákupů určitých produktů zákazníky nebo obchodníky.“ (Kotler, 2001, s. 590)

Mezi hlavní úkoly **public relations** patří soustavné budování dobrého jména firmy, vytváření pozitivních vztahů a komunikace s veřejností. Každý podnik chce být totiž spojován s pozitivními ohlasy, kterých se snaží docílit i přátelskými vztahy se svými zaměstnanci. Vedle komunikace vně firmy by neměla firma zapomenout ani na své okolí. Do něho můžeme řadit například místní obyvatele, místní organizace, kontrolní a správní orgány nebo také tisk, rozhlas a televizi. Komunikace by měla probíhat za jakýchkoliv okolností, tzn. i při vzniku různých krizových situacích, kdy dá podnik najevo, že mu není životní situace jeho okolí lhostejná (Foret, 2010, s. 131-133).

Prodejní personál se při osobním prodeji bezprostředně setkává se zákazníkem a dochází mezi nimi ke komunikaci „tváří v tvář“. Zákazník si tak všímá celkového vystupování prodejce, míry jeho profesionality, znalosti nabízeného zboží, důvěryhodného vzhledu. I obyčejný úsměv pak může pomoci k tomu, aby se daný zákazník rád a častěji vracel (Foret, 2010, s. 133).

Přímý marketing umožňuje co nejpresnější zaměření na námi vymezený segment trhu. Nedochází pak k cílení na zbytečně širokou veřejnost, jako například u reklamy. Snadno lze také sledovat, zda a jestli na naši nabídku spotřebitelé odpověděli (Foret, 2010, s. 134).

Formami přímého marketingu jsou například direct mail, kdy firma zašle svou nabídku v podobě dopisu či jiné zásilky, e-mailing (nabídka chodí na email nebo mobilní marketing) a telemarketing, kdy podnik kontaktuje stávající či potenciální zákazníky prostřednictvím mobilních zařízení (Karlíček, 2018, s. 199-200).

1.5.4 Dostupnost

„Dostupností se rozumí způsob, jakým se produkt dostává ke svým zákazníkům. Cílem je, aby se produkt dostal k zákazníkovi na správném místě ve správnou chvíli a způsobem,

který odpovídá marketingové strategii dané značky, a to vše při co možná nejnižších nákladech.“ (Karlíček, 2018, s. 216)

K tomuto prvku marketingového mixu využívá podnik **distribučních cest**, které se dělí na **přímé** a **nepřímé** (Karlíček, 2018, s. 222).

Pokud prodejce nabízí produkty přímo konečnému zákazníkovi, se kterým přichází do přímého kontaktu, jedná se o **přímou distribuci**. Zákazník může okamžitě poskytnout zpětnou vazbu a prodejce má vysokou kontrolu nad svými produkty (Foret, 2010, s. 120).

- prodej přímo na místě produkce (například v pekárně),
- prodej ve vlastních prodejnách, včetně pojízdných prodejen,
- prodej ve vlastních prodejních automatech,
- prodej prostřednictvím internetu nebo katalogů,
- prodej prostřednictvím vlastních osobních prodejců (Foret, 2010, s. 121).

Nepřímá distribuce může mít mezi prodejcem a zákazníkem hned několik mezičlánků. Přichází tak o přímý kontakt se zákazníkem a o výhody, které jsou s tímto kontaktem spojené (Foret, 2010, s. 121).

- *frančíza* – Foret (2005, s. 114) ji vysvětluje jako: „*způsob spolupráce – partnerství. Pro vstup na trh se spojí dva právně i finančně nezávislé podnikající subjekty – frančizátor a franšizant. Frančizátor poskytuje franšizantovi za úplatu svoji podnikatelskou koncepci.*“,
- maloobchod – prodej koncovému zákazníkovi, typicky v menších objemech,
- velkoobchod – prodej ve velkých objemech, typicky maloobchodníkům,
- nezávislí dealeři – partneři pro distribuci (Karlíček, 2018, s. 227).

1.5.5 Materiální prostředí

Firmy se pro zákazníka snaží vytvořit co nepříťažlivější prostředí a image. Tomu podřizují svá loga, barvy, sídla a jejich interiérový styl. Odlišit se od konkurence mohou i za pomoci hudby, která zní v místě prodeje a má vliv na prodej produktů. Pokud zákazník slyší v obchodu například německou píseň, je pravděpodobnější, že si zakoupí produkt pocházející právě z Německa. (Cetlová, 2007, s. 58; Cialdiny, 2016, s. 17).

1.5.6 Lidé

Úspěšnost podniku ovlivňuje každý člověk, který s ním přijde do kontaktu. Od zaměstnanců, na kterých se staví celý úspěch podnikání, přes zákazníky, se kterými je zapotřebí aktivně komunikovat, až po zametače, který udržuje čistotu vozovky před prodejnou (Cetlová, 2007, s. 56).

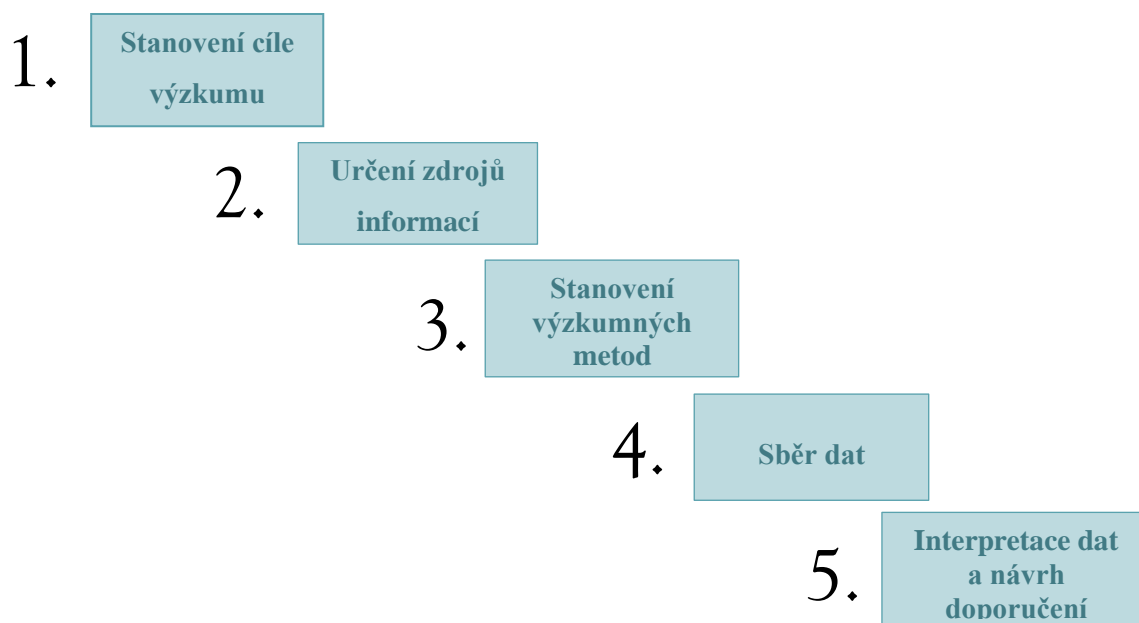
1.5.7 Procesy

Procesy probíhají během poskytování služeb. Zahrnují tak všechny činnosti, postupy, mechanismy a rutiny, které vyrábějí a dodávají službu. Podniky si musí uvědomovat, že se zákazník nezajímá jen o konkrétní produkt, ale vyhledává komplexní proces, který mu přináší hodnotu. Restaurace, která nabízí přípravu jídla dle speciálních požadavků zákazníka (například při absenci lepku), odlišuje své služby a získává konkurenční výhodu nad restaurací, která se drží výhradně svého menu (Vašítková, 2014, s. 18-185; Payne, 1996, s. 174).

1.6 Marketingový výzkum

Marketingový výzkum představuje klíčovou marketingovou funkci. Marketingové prostředí se totiž neustále mění a podnik musí reagovat a ustavičně analyzovat potřeby svých zákazníků. Jde o systematický sběr, analýzu a interpretaci informací, které by měly hrát důležitou roli pro další marketingové rozhodování (Karlíček, 2018, s. 84).

„Marketingový výzkum slouží primárně k pochopení stavu a vývoje trhu. Marketéři mohou např. zjišťovat, jaký je tržní potenciál, jaké jsou potřeby a trendy na straně poptávky, jaké jsou na trhu příležitosti a hrozby, kdo jsou jejich zákazníci a jaké mají charakteristiky, jaké jsou podíly jednotlivých značek na trhu, jak zákazníci vnímají jejich značku a jak vnímají značky konkurentů, které značky zákazníci v dané kategorii preferují, jaké nové produkty by uvítali, jak jsou ke značkám v dané produktové kategorii loajální, jaké mají postoje k celé produktové kategorii, jak se v dané produktové kategorii rozhodují atp.“ (Karlíček, 2018, s. 84)



Obrázek č. 3: Projekt marketingového výzkumu
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Karlíček, 2018, s. 85)

1.6.1 Dotazníkové šetření

Vzhledem k tomu, že byl pro vypracování bakalářské práce vybrán způsob získávání informací za pomoci dotazníkového šetření, bude blíže přiblížena konkrétně tato metoda.

Dotazování slouží stejně jako všechny marketingové výzkumné metody k získání znalostí o preferencích a spokojenosti spotřebitelů. Může být prováděno online, telefonicky nebo osobně. Je důležité, aby respondenti nebyli zavaleni přílišným množstvím častých dotazníkových šetření, aby byly dotazníky krátké a jednoduché. To pomůže rozšířit řadu respondentů o ty, které by jinak složitý dotazník odradil. Pozitivně motivovat účastníka k vyplnění dotazníku může případná odměna, například v podobě slevového kupónu na nákup či možnost peněžité výhry (Kotler, 2013, s. 136).

Samotný **dotazník** má obsahovat několik jednoduchých otázek. Měl by být pečlivě připravován a testován, aby jeho forma, formulace a pořadí otázek nebyly zmatečné. Může být složen z uzavřených otázek, kdy má respondent na výběr ze snadně pochopitelných odpovědí, anebo z otevřených otázek, které naopak poskytují možnost odpovědět vlastními slovy (Kotler, 2013, s. 138).

1.7 Marketing v období hospodářského poklesu

Ekonomika ve svém vývoji vykazuje určité výkyvy a změny. Tyto procesy se zobrazují v cyklickém vývoji hospodářství. Zákonitá je sice tendence růstu ekonomiky, ale společnosti se nevyhýbají ani období recese a krizí, které pak můžou nepříjemně ovlivňovat život jak domácnostem, tak i firmám (Švarcová, 2008, s. 38-39).

V období hospodářského poklesu se každý podnik chová více defenzivně. Často pak snižuje náklady například za pomoci omezení marketingového rozpočtu. Ogilvy (2007, s. 170) považuje reklamu za součást výrobku, na kterou by se mělo přihlížet jako na výrobní náklad, nikoli jako na prodejní náklad. Proto by se neměla nijak omezovat, i když dojde k určitému hospodářskému poklesu.

Firmy by nejdříve měly pochopit, jak na danou situaci reagují jejich zákazníci, konkurenti, dealeři a dodavatelé. Stále si musí klást otázku, jak by mohly svým zákazníkům pomoci. Přitom by se měly ohlížet po tom, co dělá konkurence a jaké příležitosti se tak pro podnik otevírají. Podnik by přitom měl jednat způsobem, který slibuje nejlepší ochranu jeho zákazníkům, síle značky a jeho dlouhodobým cílům (Kotler, 2009, s. 172).

Je důležité se na krizi dívat jako na příležitost a mít vybudovaný jasný přehled o tom, jaké strategické a taktické reakce může mít podnik v jejím průběhu k dispozici. Rychlá reakce na všemožné scénáře vývoje může totiž přinést velkou konkurenční výhodu (Kotler, 2009, s. 172).

1.8 SWOT analýza

SWOT analýza identifikuje klíčové silné a slabé stránky, příležitosti a ohrožení. Podnik ji tak využívá ke zjištění současného stavu, kdy sumarizuje základní faktory, které působí na efektivitu marketingových aktivit a které ovlivňují dosažení stanovených cílů (Horáková, 2003, s. 46).

Tato analýza nepřetržitě konfrontuje vnitřní situaci podniku (silné a slabé stránky) s vnějším okolím (příležitosti a ohrožení). Podnik se při rozvíjení svých silných stránek snaží současně potlačovat slabiny. Musí přitom být zároveň připraven na potenciální příležitosti a ohrožení, které přichází z vnějšího okolí (Sedláčková, 2006, s. 91).

Cíl SWOT analýzy ale není zpracování seznamu potenciálních příležitostí a hrozeb a silných a slabých stránek. Má za cíl z hluboce uspořádané analýzy vyvodit užitečné poznatky, které směřují k identifikaci, nalezení a posouzení vlivů, k předpovědi vývojových trendů faktorů vnějšího okolí a vnitřní situace podniku a jejich vzájemných souvislostí (Sedláčková, 2006, s. 91).

<p>Silné stránky - STRENGTHS</p> <p>schopnosti:</p> <ul style="list-style-type: none"> ↑ Ekonomické a finanční ↑ Inovační ↑ Nákupní a výrobní ↑ Prodejní a marketingové ↑ Manažerské, personální 	<p>Slabé stránky - WEAKNESSES</p> <p>schopnosti:</p> <ul style="list-style-type: none"> ↓ Ekonomické a finanční ↓ Inovační ↓ Nákupní a výrobní ↓ Prodejní a marketingové ↓ Manažerské, personální
<p>Příležitosti - OPPORTUNITIES</p> <p>vyplývající:</p> <ul style="list-style-type: none"> ↑ Z makroprostředí ↑ Ze změn na trhu ↑ Z chyb konkurence ↑ Z podnětů zájmových skupin 	<p>Hrozby - THREATS</p> <p>vyplývající:</p> <ul style="list-style-type: none"> ↓ Z makroprostředí ↓ Ze změn na trhu ↓ Z chyb konkurence ↓ Z podnětů zájmových skupin

Obrázek č. 4: Příklad obsahu SWOT analýzy
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Vysekalová, 2006, s. 46)

1.9 Shrnutí teoretické části

V teoretické části této práce jsou přiblíženy základní pojmy z oblasti marketingu. Dále jsou vysvětleny analýzy, které budou využity v analytické části práce. Jde o analýzu makroprostředí, mikroprostředí a analýzu marketingového mixu. Po objasnění problematiky marketingového výzkumu je práce zakončena definováním SWOT analýzy.

2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

V této části bakalářské práce je představena společnost Pekařství – bistro Křižákovi. Na základě jednotlivých analýz je přiblíženo její makroprostředí a mikroprostředí. Po analýze marketingového mixu je vyhodnoceno dotazníkové šetření, které je následně spolu s výsledky všech provedených analýz shrnuto ve SWOT analýze.

2.1 Představení Bistro Křižákovi

Název subjektu: Pekařství – bistro Křižákovi

Jednatel: Martin Křižák

Právní forma: Společnost s ručením omezeným

Sídlo: Masarykova 806/2, 691 72 Klobouky u Brna

IČO: 08774056

Předmět podnikání: výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3
živnostenského zákona

hostinská činnost

pekařství, cukrářství

Datum vzniku: 13. prosince 2019

Pekařství – bistro Křižákovi je relativně nově založený podnik, který vznikl v prostředí zavedené pekárny. Ta působila na trhu přibližně 20 let pod názvem Pekařství Křižák. Pekla a nabízela výhradně pečivo, které ale bohužel podle slov majitele nedokázalo dostatečně zajistit životaschopnost prodejny, jako samostatné hospodařící jednotky. Z pohledu konceptu prodejny a výše marže, kterou si může podnik dovolit od spotřebitelů požadovat, se tak jevílo připojení bistra jako velmi vhodné řešení (Křižáková, 2021).

Bistro přišlo na trh s nabídkou burgerů, tortill, salátů a hot dogů. Díky výhodné pozici, kvalitním dodavatelům a dobrému jménu pekařství se ihned dostalo do povědomí zákazníků. I v mých očích se tento projekt jeví jako perspektivní a budu se mu tak v následné analytické a návrhové části podrobněji věnovat.



Obrázek č. 5: Logo společnosti
(Zdroj: Pekařství Křižák, 2021)

2.2 Analýza marketingového prostředí

Marketingové prostředí každého podniku je tvořeno makroprostředím a mikroprostředím. Tyto části marketingového prostředí zahrnují vlivy, které více či méně působí na celkový chod podniku. Z tohoto důvodu by měl být každý takový vliv důkladně analyzován. Po STEP analýze, která se zabývá makroprostředím firmy, zanalyzují i její mikroprostředí.

2.2.1 Analýza makroprostředí

Nejdříve zanalyzují makroprostředí podniku, a to konkrétně za použití STEP analýzy. STEP analýza zahrnuje faktory ovlivňující vnější okolí společnosti, které nemá podnik tak dobře pod kontrolou. Jsou jimi faktory sociální, technické a technologické, ekonomické a politicko – legislativní. S nimi se často spojují i faktory týkající se životního prostředí.

Sociální faktory

V České republice bylo ke konci roku 2020 až 21 592 firem, které podnikají ve stravování a pohostinství. Jedná se o nejvyšší zastoupení subjektů v tomto oddílu za posledních 10 let (Bisnode, 2020). K této skutečnosti přispívá fakt, že většina Čechů nikterak na stravování nešetří. K nárůstu podniků dopomáhá také větší škála požadavků zákazníků na nutričně vyváženější jídla. Takové jídlo ale chtějí dostat od objednání na talíř co nejrychleji, a i proto v Česku dává přednost rychlé obsluze 47 % lidí, což představuje 10 % nárůst za 10 let. Nejčastěji do restaurací s rychlým občerstvením zavítávají lidé od 15 do 34 let (Nielsen Admosphere, 2020).

Pekařství – Bistro Křižákoví sídlí v Kloboukách u Brna. Město Klobouky u Brna, ležící v okrese Břeclav, obývá k 1.1.2020 2501 osob (Český statistický úřad, 2020). V tomto

městě se nachází čtyři školy – základní škola, základní umělecká škola, střední odborná škola a městské víceleté gymnázium. Vedle studentů do Klobouk přijíždějí, často z okolních vesnic, také zaměstnanci místních firem, mezi které můžeme řadit například Brumovice výtahy s. r. o., Kovo Staněk s. r. o., Stolařství Pavel Lexa, Allrisk, a. s. nebo místní prodejny potravin, drogerie, nábytku, hospodářských potřeb a další.

Technické a technologické faktory

Technologie pomáhá posouvat lidstvo dopředu. V podnicích tomu není jinak. Pokud se chce firma na trhu prosadit a být úspěšná, měla by se ve vlastním zájmu informovat o nejnovějších technických a technologických trendech.

Bistro k výrobě svých produktů využívá kontaktní grily, zapékačí přístroje na tortilly nebo krájče na přípravu masa. Aby byly suroviny co nejčerstvější je zapotřebí také kvalitních lednic a mrazáků (Křížáková, 2021).

Další nezbytnou a velmi žádanou službou z pohledu zákazníka je bezdrátové připojení k síti wifi, díky němuž si může zkrátit svůj čas při čekání během přípravy jídla. Bistro nabízí volně přístupné připojení, což je pro zákazníka, který se tak nemusí dotazovat obsluhy na heslo, o poznání komfortnější. Bez připojení k síti wifi se ale neobejde ani fungování samotné provozovny ve vztahu k evidenci tržeb nebo k možnosti užívání platebního terminálu.

Zákazník také jistě uvítá, když může, například k dobití mobilního telefonu, využít volně přístupných zásuvek, kterých se v bistru nachází dostatek. I taková zdánlivá maličkost, jako příjemné zabarvení světla z osvětlení vnitřních prostor, může představovat konkurenční výhodu.

Ekonomické faktory

Ekonomickou situaci nejvíce ovlivňuje současná situace způsobená nemocí covid – 19. Kvůli ní panuje v České republice nouzový stav, jenž omezuje chod většiny podniků a nutí je ke změně fungování. Predikce ministerstva financí ze září roku 2020, vzhledem k opatřením přijatých pro zamezení šíření nákazy počítá s propadem ekonomického výkonu v roce 2020 o 6,6 %. Tento propad pravděpodobně zapříčiní i nárůst nezaměstnanosti (Ministerstvo financí ČR, 2020).

Inflace, tedy opakovaný růst cen v ekonomice, je další důležitý ukazatel v rámci ekonomických faktorů. Její průměrná míra za celý rok 2020 se vyšplhala na 3,2 %, což

představuje nejvyšší hodnotu za posledních 8 let (Český statistický úřad, 2021). Zůstává ale otázkou, zda její reálná hodnota není ještě vyšší.

Situace, která nyní hýbe společností, má velké dopady na podniky ale i jejich zákazníky. Podnik by se měl seznámit s odlišnými charakterem a nákupními zvyklostmi zákazníků, kteří žijí v mnohem větší nejistotě než dřív. Větší riziko ztráty stálého finančního příjmu nutí obyvatelstvo více sledovat za jaké produkty a služby utrácí své prostředky.

Politicko – legislativní faktory

Politicko – legislativní faktory měly v roce 2020 na podniky působící v gastronomii velký vliv. Zapříčinila to hlavně situace způsobená nemocí covid – 19 a vládní opatření, která byla přijata proti jejímu šíření. V důsledku totiž gastropodniky fungovaly v roce 2020 bez omezení jen 4 měsíce. Celkový obrat těchto podniků pak převážně z důvodu této příčiny klesl ze 195 miliard korun, zaznamenaném v roce 2019, na 132 miliard korun. Mnohým z nich způsobil takový pokles tržeb nedozírné následky, které musely často vyřešit až zavřením provozovny na stálo (Komora, 2021).

Na Pekařství – bistro Křížákovi neměly omezení takový dopad. I za normálních okolností zde totiž vydávají jídlo s sebou. Následky omezení ale můžeme pozorovat například v minimálním zájmu ze strany studentů, kteří v období distanční výuky nenavštěvovali kloboucké školy a nepřicházeli tak s bistroem do každodenního kontaktu.

Ne všechny dopady nemoci covid – 19 však byly negativní. Kvůli vládním opatřením byla elektronická evidence tržeb pozastavena až k datu 1. ledna 2023 (iDoklad, 2020). To znamená, že živnostníci a podnikatelé do tohoto data nemusí evidovat své tržby a nehrozí jim za takové jednání případná sankce (Eltržby, 2020).

Bistro by mělo důkladně sledovat dění v rámci politicko – legislativních faktorů. Na konkrétní změny se pak může dopředu připravit a omezit tak jejich případný negativní dopad na podnik. Například v lednu roku 2021 došlo ke schválení návrhu zákona o omezení dopadu vybraných plastových jednorázových výrobků. Evropská směrnice o jednorázových plastech totiž zakazuje uvádět na trh například plastové příbory, talíře, brčka, nádoby na potraviny a kelímky a nádoby na nápoje. Díky tomuto kroku může dojít ke snížení spotřeby daných plastových výrobků až o 1,77 miliardy kusů. Pokud návrh zákona schválí parlament, zákaz vejde v platnost 1. července 2021 (Ministerstvo životního prostředí, 2021).

Faktory životního prostředí

Téma životního prostředí je v posledních letech v populaci jedno z nejdiskutovanějších. Lidé se kvůli zhoršujícímu stavu přírodního bohatství mnohem více zamýšlejí nad dopady jejich každodenního fungování. Například až 37 % zákazníků fast foodů vadí vysoká produkce plastových obalů (Nielsen Admosphere, 2020). Podniky se tak více než kdy dřív snaží zákazníkům dávat najevo, že jim ochrana životního prostředí není lhostejná.

Pekařství – bistro Křižákoví netvoří mezi podniky výjimku. Donedávna byl celý prostor pekárny vytápěn biomasou, kterou si sama vyráběla. Tento způsob vytápění musel být, ale bohužel ukončen z důvodu rozšíření expedice, a tím způsobené nemožnosti závozu štěpky na vytápění (Křižáková, 2021).

To ale není jediná činnost, kterou se snaží bistro snížit negativní dopad své činnosti na životní prostředí. Krabičky na burger jsou vyrobeny z plně recyklovatelného materiálu (Křižáková, 2021).

Dodavatele se bistro snaží vyhledávat ve své blízkosti nejen proto, aby tak podpořilo místní podnikatele, ale také kvůli vzdálenosti, kterou musí přepravce překonat od dodavatele až k bistru. K dovozu surovin tak není třeba ujet tolik kilometrů, čímž dochází ke snížení dopadu emisí na životní prostředí vzniklých touto přepravou (Křižáková, 2021).

Mezi příležitosti plynoucí ze STEP analýzy a analýzy faktorů životního prostředí řadím **návrat studentů do škol a jejich vzrůstající zájem po produktech bistra a možnosti, kterými může dát podnik najevo své ekologické smýšlení.** Mezi hrozbami plynoucí z této analýzy vidím **nestabilní ekonomickou situaci, při které budou lidé omezovat svoje výdaje za jídlo, u kterého se nejspíš také za přispění vlivu inflace bude zvyšovat jeho cena.**

2.2.2 Analýza mikroprostředí

Analýza mikroprostředí se zabývá faktory, které ovlivňují chod podniku v největší míře. Jde převážně o podnik/subjekt sám, zákazníky, konkurenci, dodavatele a také distribuční články.

Podnik/subjekt sám

Aby samotný podnik dlouhodobě prosperoval, potřebuje, aby spolupracovaly všechny jeho články. Ty by měly mít jasně definované cíle a procesy, které firmu posouvají stále dopředu.

Bistro sice přišlo na trh teprve nedávno se, ale díky dlouho zavedenému pekařství, v jehož prostorách funguje, se nemělo problém naučit, jak je zapotřebí, aby mezi sebou vrcholný management a zaměstnanci spolupracovali. V samotné prodejně je jedna vedoucí, která má na starost především objednávky u dodavatelů a odběratelů. Nad touto vedoucí se v hierarchii společnosti vyskytuje už jen vedoucí všech prodejen, který se snaží na pravidelné bázi komunikovat všechny problémy, a samotný jednatel Pekařství – bistro Křižákoví, který má díky této komunikaci nad svou společností stálý přehled (Křižáková, 2021).

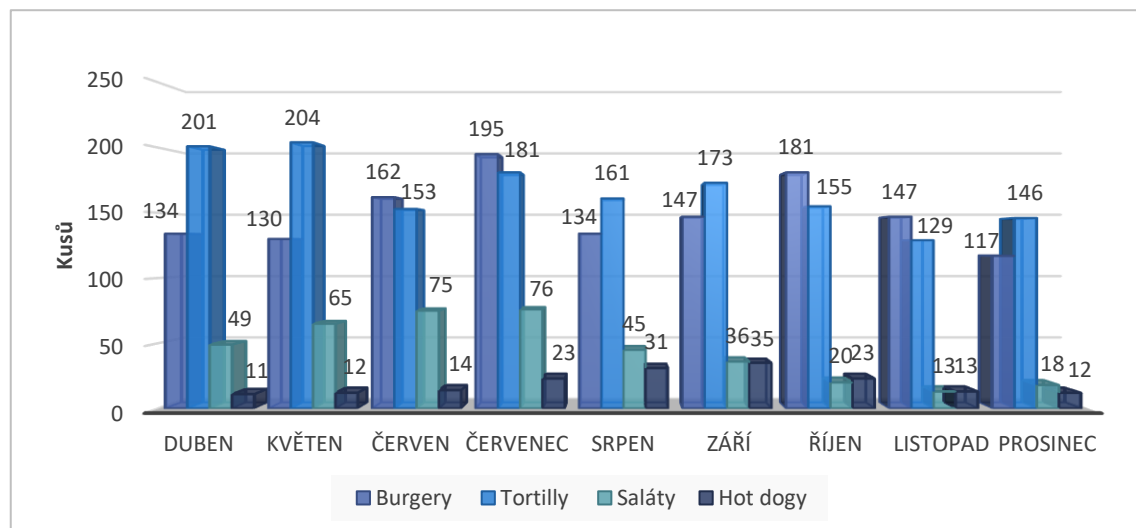
Majitel má pevný a dobrý vztah s každým jeho zaměstnancem. Když je ale zapotřebí, nemá problém do dění v podniku zasáhnout. Zaměstnanci mohou s majitelem komunikovat i různé změny a případné nápady na vylepšení celého procesu fungování, které je napadnou. Ten se jim pak v takovém případě snaží vždy vyhovět (Křižáková, 2021).

Samotní zaměstnanci mají pravidelné teambuildingové akce, jejichž nespornou výhodou je stmelení celého kolektivu a utvrzení v jeho jednotnosti. Majitel se čas od času rozhodne ukázat zaměstnancům, jak moc si váží jejich práce. Potom každému za každý odpracovaný rok ve firmě přidá 1 tisíc korun. Zaměstnanec, který je ve firmě například 20 let, tak dostane odměnu v podobě 20 tisíc korun. K jejich motivaci ale nedochází jen takto nahodile jednorázově, nýbrž pravidelně každý měsíc. Mají totiž nastavený limit pro výrobu a prodej, při jeho naplnění, jsou odměněni dalšími přiměřenými prémie (Křižáková, 2021).

Zákazníci

Typického zákazníka bistra můžeme popsat jako průměrně 25letého muže, který má trvalé bydliště v městě Klobouky u Brna. Velké procento spotřebitelů jsou ale také lidé, kteří do tohoto města dojíždí za prací či za studiem. Někteří zákazníci zavítají do bistra díky reklamním plakátům, které se nachází nad městem na frekventované hlavní silnici spojující Brno a Hodonín (Křižáková, 2021).

Se zákazníky se podnik snaží ve velké míře komunikovat přes sociální sítě a webové stránky, kde najdou všechny důležité informace týkající se produktů (Pekařství Křižák, 2021).



Graf č. 1: Grafické znázornění prodejů od dubna roku 2020
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Viktorinová, 2021)

Paní Magda Viktorinová, účetní Pekařství – bistro Křižákovi, mi poskytla informace o poměrech prodaných výrobcích bistra, které ukazují preference zákazníků. Graf č. 1, představuje, kvůli přesnému záznamu prodejů, pouze znázornění prodejů od dubna roku 2020 do konce roku 2020. Můžeme z něj vyčíst, že nejprodávanějšími produkty mezi zákazníky jsou burgery a tortilly, naopak na rozdíl od nich je zájem o hot dogy a saláty minimální.

Dodavatelé

Bistro zakládá výrobu svých produktů na kvalitních potravinách a potřebuje tak spolupracovat s dodavateli, kteří jsou schopni takové potraviny poskytovat. Podnik se nicméně snaží co největší množství surovin, které jsou zapotřebí pro výrobu, vyrábět sám. Z kapacitních důvodů to ale není u některých možné. Proto ve své blízkosti potřebuje dodavatele, na které se může spolehnout.

Podnik se snaží spolupracovat převážně se zdejšími lokálními dodavateli, kteří ale musí splňovat všechny požadavky kvality a spolehlivosti. S takovými dodavateli pak uzavírají dlouhodobé kontrakty. Pouze ve výjimečných případech se stává, že dodavatel nemůže

poskytnout požadované množství. Bistro se poté musí uchýlit k nákupu i od jiných podniků (Viktorinová, 2021).

Mezi pravidelně dodávané suroviny patří maso z blízké masny v Hovoranech, které je základní složkou skoro všech nabízených produktů. Mezi další dovážené suroviny můžeme zařadit saláty od paní Jiřiny Secké z Velkých Pavlovic, zeleninu od firmy Fresh Fruit Moravia a také od Ing. Václava Kubička z Lanžhotu, nealkoholické nápoje dodává JASO-distributor ze Střelice a například obalový materiál, ve kterém zákazník produkt obdrží pochází od Ing. Jaroslava Šišky z Charvatské Nové Vsi, která stejně jako Pekařství – bistro Křižákovi sídlí na Břeclavsku (Viktorinová, 2021).

Někteří z výše zmiňovaných dodavatelů jsou kvůli nařízením vlády z důvodu rozšíření nemoci covid - 19 nuceni své produkty zdražovat, což se může nepříznivě projevit i na cenách produktů z bistra. Jakékoliv navýšení cen dodavatelů může ovlivnit cenu prodávaného zboží a také konkurenceschopnost podniku. Proto je pro chod podniku výhodné, že si část surovin potřebných pro výrobu dodává podnik Pekařství – bistro Křižákovi sám. Patří mezi ně například bunsy, tedy pečivo obsažené v burgeru nebo hot dogu, tatarka, jogurtový dressing, čalamáda, koktejlový dressing, dijonská zálivka nebo bylinkový olej (Viktorinová, 2021).

Podnik se snaží zajistit co největší procento činností, které spadají do oblasti marketingu a prodeje vlastními silami. Nelze tak ale učinit u každé z těchto činností, mohla by tím uškodit požadované kvalitě provedení. Například s tvorbou a grafickou částí reklamních a marketingových textů pomáhá externí firma. Na samotný tisk reklamních letáků, či ploch spolupracuje bistro s firmou Graweb z Hustopečí a firmou CAT CUT z Brna. O webové stránky se stará grafik a webdesignér Lukáš Průdek (Křižáková, 2021).

Mezi další dodavatele můžeme zařadit poskytovatele energií. I v této oblasti se snaží být bistro co nejvíce soběstačné. Celé prostory provozovny byly donedávna vytápěné biomasou, která vznikala z vlastní činnosti (Křižáková, 2021).

Konkurence

Pro analýzu konkurence byly zvoleny podniky, které nabízí zákazníkům podobné produkty jako bistro. Prodejna bistra se nachází v Kloboukách u Brna, kde se také vyskytují dva relevantní konkurenti. Další tři jsou v okolních vesnicích či městech v okruhu vzdálenosti do 15 kilometrů. V tabulce č. 1 jsou zobrazeny faktory marketingového mixu, které jsem při porovnávání podniků zohledňoval a přijdou mi v tomto porovnání, i díky tomu, že z jejich závěrů můžu čerpat v další části práce, jako relevantní.

Tabulka č. 1: Zohledňované faktory marketingového mixu
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Nástroje marketingového mixu	Zohledňované faktory
Produkt	- stálá nabídka jídel
Cena	- cena jídel
Marketingová komunikace	- používané komunikační kanály - podpora prodeje
Dostupnost	- lokalita podniku - otevírací doba - rozvoz
Materiální prostředí	- vzhled podniku - možnost venkovního posezení
Lidé	- personál
Procesy	- speciální nabídka (vegetariánské nebo bezlepkové pokrmy)

Informace sloužící k provedení analýzy konkurence byly čerpány z běžného provozu těchto podniků, nikoliv z období, kdy musely fungovat z důvodu vládních opatření související s onemocněním covid – 19 v omezeném provozu.

Restaurace u Pitronů je od Pekařství – bistro Křižákovi vzdálena zhruba 5 minut chůze. Jde tak o nejbližšího přímého konkurenta, nacházejícího se v prostorách nově zrekonstruované restaurace. Mimo poledního menu v pracovní dny nabízí restaurace také jídlo z jídelního lístku, který obsahuje několik druhů pizz, salátů, tortill a burgerů s hranolky (Restaurace u Pitronů, 2021). V nabídce jsou i vegetariánské varianty těchto pokrmů. Za příplatek 30 korun připraví dle přání zákazníka i pizzu v bezlepkové variantě.

Restaurace ke komunikaci se zákazníky využívá svých Facebookových stránek, kde se snaží informovat například o pivních speciálech, kterými nabídku pravidelně obměňuje.

Na jídle si může zákazník pochutnat buď v moderní a čisté restauraci, na venkovní zahrádce nebo si jídlo může odnést s sebou domů. Obsluha, kterou tvoří převážně rodinní příslušníci majitele je příjemná a zvládá obsloužit i větší soukromé akce.

Za hlavní výhody tohoto podniku považují především moderní a čisté zázemí, hezkou zahrádku a možnost přípravy speciálních jídel. Naopak příležitost ke zlepšení shledávám v rozšíření marketingových kanálů používaných ke komunikaci se zákazníky.

Krumvířský hostinec se nachází v sousední obci Krumvír, která je od města Klobouky u Brna vzdálená zhruba 5 kilometrů. Jedná se o zavedenou restauraci, která vedle poledního menu, nabízí přípravu pizzy, burgerů a tzv. „KFC“ (Krumvířský fried chicken) obsahující kuřecí stripsy, paličky a hranolky (Krumvířský hostinec, 2021).

V minulosti v této restauraci docházelo k poměrně častým změnám majitelů. Ten současný se snaží o zlepšení prestiže a rozšíření povědomí o jejich produktech mezi širší veřejnost. Činí tak například za pomoci komunikačních kanálů, jako je Facebook, kde sledující informuje o pravidelných víkendových speciálních nabídkách. Na moderně vypadajících webových stránkách se pak nachází kompletní nabídka produktů (Krumvířský hostinec, 2021). Restaurace se ke své propagaci snažila využít i zážitkový web Slevomat.cz, kde se z řad návštěvníků dočkala pozitivních ohlasů (Slevomat, 2021).

Jídlo si zákazníci mohou vychutnat buď přímo v provozovně, jejíž interiér je poměrně zastaralý, na terase s výhledem na hlavní silnici, nebo v pohodlí domova za využití rozvozových služeb restaurace.

Mezi silné stránky tohoto hostince řadím jeho strategickou polohu, pořádání pravidelných akcí či možnost rozvozu produktů. Záporné stránky pak shledávám v zastaralém vzhledu interiéru restaurace a v negativním povědomí zákazníků z předchozích majitelů restaurace, které se snaží současný majitel napravit.

Movie Pizza & Burger je rodinná pizzerie sídlící v obci Moutnice, která je od města Klobouky u Brna, vzdálená 12 kilometrů. Jejich nabídka obsahuje, jak už samotný název podniku napovídá, různé druhy pizz a burgerů.

Se zákazníky komunikuje převážně přes sociální síť Facebook, a to na každodenní bázi. Celkem přes tisíc sledovatelů této pizzerie se může pravidelně účastnit soutěží, například o pizzu zdarma, či jiných forem podpory prodeje, jako jsou „happy hours“, kdy dochází ke zlevnění každé objednávky v určitý čas v rádech desítek procent. Další oblíbená akce spočívá ve sběru 15 kartiček, kdy se jedna kartička rovná jedné objednávce, a při jejich kompletní sbírce zákazník za další pizzu zaplatí jen 5 korun (Movie Pizza & Burger, 2021).

Zákazníci mohou jídlo přijít zkonsumovat buď přímo do pizzerie, či na venkovní zahrádku. Pokud jim nevyhovuje ani jeden způsob, mohou si jídlo objednat i domů. Při objednávce za určitou cenu je doprava dokonce zdarma (Movie Pizza & Burger, 2021).

Mezi největší klady této pizzerie řadím velkou zákaznickou základnu na Facebooku, která se navíc pravidelně zapojuje do interakce. Dále je třeba vyzvednou rozvoz do okolních vesnic zdarma. Záporně naopak hodnotím nepravidelnou otevírací dobu, o které se zákazník musí informovat na sociálních sítích.

Restaurace Na záložně je dalším konkurentem bistra. Nachází se v obci Kobylí, která je od něj vzdálena, stejně jako předchozí pizzerie, 12 kilometrů. Restaurace je spojena i s penzionem, který sídlí v patře nad ní (Penzion Kobylí, 2021).

Restaurace komunikuje především prostřednictvím svých webových stránek. Svůj facebookový profil s přibližně 250 podporovateli nevyužívá (Restaurace a penzion Na záložně, 2021).

Pizzu či burger si mohou zákazníci vychutnat ve starších prostorech restaurace nebo na přilehlé zahrádce. Pokrmy si ale mohou díky rozvozu objednat i domů.

Mezi největší přednosti restaurace řadím možnost ubytování hostů a rychlý rozvoz pokrmů. Zpracovat by naopak mohli na vzhledu interiéru restaurace a ve větší pravidelnosti komunikace se svými zákazníky.

Tabulka č. 2: Srovnání nástrojů marketingového mixu s konkurenčními podniky
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Podnik	Pekařství – bistro Křižákoví	Restaurace u Pitronů	Krumvířský hostinec	Movie Pizza & Burger	Restaurace Na záložně
Produkty	<ul style="list-style-type: none"> - Burgery (150g masa) - Tortilly - Saláty - Hot dogy 	<ul style="list-style-type: none"> - Pizzy (ø32 cm) - Burgery (150 g masa) s hranolky - Tortilly - Saláty 	<ul style="list-style-type: none"> - Pizzy (ø38 cm) - Burgery (150g masa) s hranolky - "KFC" 	<ul style="list-style-type: none"> - Pizzy (ø32 cm) - Burgery (150 g masa) 	<ul style="list-style-type: none"> - Pizzy (ø32 cm) - Burgery (300g masa) s hranolky
Cena srovnávaných produktů	Burgery: 95–135,- Tortilly: 95–130,- Saláty: 89,- Hot dog: 85,-	Pizzy: 115–160,- Burgery: 170,- Tortilly: 140–150,- Saláty: 140-150,-	Pizzy: 149-169,- Burgery: 130–185,- "KFC": 129-189,-	Pizzy: 129-159,- Burgery: 159-199,-	Pizzy: 120-160,- Burgery: 175-185,-
Otevírací doba	5 dní v týdnu	5 dní v týdnu	6 dní v týdnu	6 dní v týdnu	7 dní v týdnu
Marketingová komunikace	Facebook, Instagram, web	Facebook	Facebook, web	Facebook, Instagram, web	web
Speciální strava – bezlepkové produkty	NE	ANO	NE	NE	NE
Speciální strava – vegetariánské produkty	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO
Akce na podporu prodeje	-	Pivní speciály	Slevomat, víkendové speciální nabídky	Happy hours, soutěže, věrnostní kartičky	Věrnostní program
Možnost venkovního posezení	NE	ANO	ANO	ANO	ANO
Rozvoz	NE	NE	ANO	ANO	ANO

V tabulce č. 2 se nachází porovnání vybraných nástrojů marketingového mixu Pekařství – bistro Křižákovi s jeho konkurencí. Pro srovnání jsou vybrány produkty, které jsou si co možná nejbližší. Z tabulky můžeme vyčíst, že všichni konkurenti mají možnost venkovního posezení, což například při výběru stravovacího zařízení v jarních a letních měsících představuje velkou konkurenční výhodu. Další výhodou konkurence je, že její větší část nabízí i rozvozovou službu. Zákazníci si pak jídlo mohou objednat i v čase, kdy se jim nechce stravovací zařízení přímo navštěvovat a chtějí se tak najíst v pohodlí domova.

Mezi další konkurenty by se mohly řadit i školní jídelny, které jsou ve městě Klobouky u Brna dvě. První z nich se nachází v areálu základní školy a osmiletého gymnázia. Tato jídelna po celý pracovní týden připravuje každý den přibližně 500 obědů. Studenti zde za oběd zaplatí 31 korun. Ostatní si za oběd připlatí dalších 34 korun, dohromady je tedy vyjde na 65 korun. Jídelna v nedávné době zakoupila nové stoly a židle a snaží se tak zlepšit svůj interiér. Ve vztahu k bezpečným pokrmům je zde možná individuální domluva (Provoz školní jídelny, 2021).

Druhá jídelna s kapacitou pro 300 strážníků se nachází v zázemí Městské střední odborné školy. Za jeden oběd zaplatí student 34 korun, širší veřejnost 60 korun (Stravování, 2021)

Tyto stravovací podniky jsou ideální možností pro obyvatele, jejichž hlavní prioritou při výběru jídla je nízká cena.

Z porovnání s konkurencí můžeme identifikovat silné a slabé stránky podniku, které budou přiblíženy v SWOT analýze. Silnou stránkou je **výhodná pozice bistra a výroba velké části surovin použitých na přípravu produktů pod vlastním dohledem**. Naopak slabou stránku podniku vidím v **absenci vlastní rozvozové služby a minimálního využití prvků pro podporu prodeje**.

2.3 Analýza marketingového mixu

V následující části je analyzován produkt, cena, dostupnost, marketingová komunikace, lidé, materiální prostředí a procesy bistra.

2.3.1 Produkt

Bistro nabízí hned několik stálých produktů, které jsou tvořeny výhradně ze surovin od lokálních dodavatelů a vlastní výroby. Výroba vlastních housek na burger může představovat velkou konkurenční výhodu. Některé pokrmy také tvoří menu spolu s pečivem z pekařství a nealkoholickým nápojem.

Zákazník si může vybrat ze tří variant **burgerů**, a to burger s trhaným hovězím masem, hovězí burger, anebo sýrový burger. Každý burger nachází svůj základ v bramborové bunsce, což jsou speciální burgerové housky, jejichž název vychází z anglického překladu slova houska („bun“), které si vyrábí pekařství samo. Mezi bunsy je z pravidla přidáno maso, nebo sýr s dalšími ingrediencemi jako cibule, sýr čedar, rajče, salát a tatarská omáčka. Burger s trhaným hovězím masem si zákazník může koupit i v menu s koblíhem s lískooříškovou náplní a nápojem Kofola o objemu půl litru (Bistro Křižákov, 2021).



Obrázek č. 6: Nabídka burgerů
(Zdroj: Bistro Křižákov, 2021)

Pokud zákazníkovo potřebu neuspokojí burgery, může si vybrat ze stejného počtu druhů **tortill**. V nabídce se nachází tortilla s kuřecím masem, bezmasá sýrová tortilla, nebo wrap s trhaným masem. Pšeničná tortilla, coby základ tohoto pokrmu, se vyrábí přímo v pekařství. Tortillu s kuřecím masem si zákazník může objednat i v menu složeném

navíc ze svatebního tvarohového koláče a nápoje Vinea o objemu půl litru (Bistro Křížákovi, 2021).



Obrázek č. 7: Nabídka tortill
(Zdroj: Bistro Křížákovi, 2021)

Nabídka obsahuje také dvě varianty **salátů**. Zákazník si může vybrat buď salát s jogurtovou zálivkou a kuřecím masem, nebo salát s pečenou paprikou a modrým sýrem. První uvedený si může objednat i ve variantě menu, kdy k salátu obdrží navíc i ořechový rohlíček a neperlivý nápoj Rajec o objemu tři čtvrtě litru (Bistro Křížákovi, 2021).



Obrázek č. 8: Nabídka salátů
(Zdroj: Bistro Křížákovi, 2021)

Posledním nabízeným produktem, který může zákazník zakoupit je maxi **hot dog**, u kterého tvoří základ opět bunska z pekařství, která je skombinovaná s párkem, salátem, čedarem, okurkou a tatarskou omáčkou, kečupem či hořčicí (Bistro Křižákovi, 2021).



Obrázek č. 9: Nabídka hot dogu
(Zdroj: Bistro Křižákovi, 2021)

Obal už dnes produktu neposkytuje jen základní ochrannou funkci nebo případnou možnost snadného přenesení či uchování jídla při adekvátní teplotě. Obal by měl zákazníka také zaujmout.

V současnosti je kladen stále větší důraz na to, aby všechny produkty použité k uspokojení potřeb zákazníků byly vyrobeny z obnovitelných zdrojů. Zákazníci pak následně docení, když stejně jako v Pekařství – bistro Křižákovi, dostanou svůj pokrm v dobře manipulovatelném, a navíc i plně recyklovatelném obalu. Ten by měl také obsahovat logo podniku, kterým se odliší od konkurence a zákazník si s ním také spojí dobrý požitek z jídla.

Fáze **životního cyklu produktu** se liší v závislosti na daných pokrmech. Podnik stále hledá ideální varianty produktů, což vede k tomu, že produkty, které nemají velký úspěch u zákazníků, jsou postupem času nahrazovány těmi s větší perspektivou. Naopak pokrmy, které se prodávají nejčastěji jsou ve fázi růstu, tedy ve fázi, kdy maximalizují svůj zisk. I přes to se ale podnik neustále snaží o jejich zdokonalení.

2.3.2 Cena

Cena jednotlivých produktů se odvíjí od výše nákladů na daný pokrm. Můžeme tedy říct, že je cena založená na nákladech, které pro ni představují nejnižší možnou hranici. Konečná cena daného výrobku vzniká, když k této minimální hranici podnik připočte svoji požadovanou marži.

Podnik se ale u stanovování také zabývá konkurencí a jejími cenami. Z tabulky č. 4 je zřejmé, že se cena produktů bistra cenám u konkurence podobá. K burgerům však konkurenční podniky nabízí i hranolky v ceně. Cena samotného burgeru by tak byla pravděpodobně nižší. Výhledově bude dle majitele docházet k navýšení cen. Dodavatelé budou totiž vzniklé ztráty z letošního roku, způsobené dopady vládních nařízení v souvislosti s nemocí covid – 19, pravděpodobně kompenzovat navýšením cen.

V následující tabulce č. 3 jde vidět cenový rozptyl produktů, které jsou v bistro nabízeny. Zákazníci upřednostňují burgery a tortilly i přes jejich vyšší cenu před saláty a hot dogy.

Tabulka č. 3: Ceny produktů

(Zdroj: Vlastní zpracování dle Bistro Křižákovi, 2021)

	Burgery	Tortilly	Saláty	Hot dog
Cena samostatně v Kč	95-135	95-130	89	85
Cena v menu v Kč	170	135	130	-

2.3.3 Dostupnost

Pekařství – bistro Křižákovi se nachází na Masarykově ulici v Kloboukách u Brna. Jedná se o velmi strategickou pozici. Budova se totiž nachází přímo ve středu města, a i díky tomu se v jejím okolí pohybuje velký počet osob, ze kterých se mohou stát jejich pravidelní zákazníci. Mohou jimi být například studenti, kteří chodí kolem bistra každý den na autobusovou zastávku na náměstí, vzdálené zhruba 200 metrů. Dále ti, kteří na zastávce přestupují z okolních vesnic, zaměstnanci Městského úřadu (vzdáleného asi 100 metrů), či zaměstnanci pošty, která sídlí přímo naproti podniku. Potenciální zákazníci, kteří mohou případně využít i parkoviště přímo u světlezelené budovy bistra, která je ze spodní části obložena tmavými cihlami, tak tvoří rozmanitou skupinu.

Pokud zákazník prodejnu navštíví, přijde do přímého kontaktu se zaměstnanci bistra, jedná se tak o přímou distribuci. Prodej v bistro, tedy v místě produkce, probíhá každý pracovní den od 9:00 do 15:00 hodin.

2.3.4 Marketingová komunikace

Pekařství – bistro Křižákov se pomocí marketingové komunikace snaží informovat o svých produktech a navazovat vztahy se spotřebiteli. Uvědomuje si totiž, že tato forma komunikace je pro firmu mnohdy zásadní. Níže jsou složky marketingové komunikace, které bistro využívá, blíže přiblíženy. Mimo následující propagační nástroje spoléhá také na Word-of-Mouth marketing, tedy propagaci, při které se daný zákazník po své dobré zkušenosti dobrovolně rozhodne svému okolí doporučit produkty bistra.

Reklama

V rámci reklamy, tedy placené formy propagace, využívá bistro rovnou několika komunikačních kanálů. V okruhu do dvou kilometrů se nad městem Klobouky u Brna nachází na frekventované hlavní silnici spojující Brno a Hodonín reklamní plachty (viz obrázek č. 10 a 11).



Obrázek č. 10: První reklamní plachta
(Zdroj: Vlastní fotografie, 2021)



Obrázek č. 11: Druhá reklamní plachta
(Zdroj: Vlastní fotografie, 2021)

Na postranní fasádě prodejny, která směřuje k hlavní silnici a k náměstí města Klobouky u Brna, se nachází další reklamní plachta vyzývající k nákupu. Je zobrazena na obrázku č. 12. V bezprostřední blízkosti bistra stojí také venkovní poutač, který má podobu stojanu a zobrazuje kompletní nabídku produktů. Ten je zobrazen na obrázku č. 13.



Obrázek č. 12: Třetí reklamní plachta
(Zdroj: Vlastní fotografie, 2021)

Další formou reklamy, kterou podnik využívá jsou letáky, které informují o nabídce bistra, viz obrázek č. 14. Letáky byly dříve roznášeny do schránek v okolních obcích, aby se produkty bistra rychleji dostaly do povědomí širší veřejnosti. Nyní již s letáky zákazník přijde do styku jen v místě prodeje, kde jsou nabízeny obsluhou podniku.



Obrázek č. 13: Poutač před prodejnou
(Zdroj: Vlastní fotografie, 2021)



Obrázek č. 14: Leták s nabídkou
(Zdroj: Pekařství Křižák, 2021)

V blízké budoucnosti plánuje bistro využít placené propagace také v online prostředí na sociálních sítích Instagram a Facebook. Reklamy pro tato média bude vytvářet externí firma. Do prodejny majitel zamýšlí nainstalovat televize, na kterých se bude zobrazovat aktuální nabídka (Křižáková, 2021).

Public relations

Pod pojmem public relations si můžeme představit soustavnou snahu podniku vynaloženou na budování jeho dobrého jména, což je další důležitý nástroj marketingové komunikace. Je mimo jiné založen také na vytváření si kladného vztahu s veřejností.

Pekařství, ke kterému se bistro připojilo, se snažilo budovat dobré jméno například prostřednictvím darů do tombol na okolních společenských událostech již spoustu let. To díky sloučení dopomáhá i dobrému jménu bistra.

Zákazníci mohou předpokládat, že v bistru dostanou podobně kvalitní výrobky jako v pekařství. Tento fakt je může přimět k nákupu a vyzkoušení produktů. Taková souvislost může mít ale i negativní dopady. Zákazník, který nebyl doposud s produkty pekařství spokojený, a nahlíží tak na podnik negativně, pravděpodobně nebude chtít vyzkoušet ani pokrmy z bistra.

Pekařství – bistro Křižákoví využívá ke komunikaci se svými zákazníky převážně sociálních sítí Instagram a Facebook. Zde se snaží představovat svou nabídku, pravidelně o ní informovat, ale také za pomoci fotek produktů přimět zákazníky k nákupu (Bistro Křižákoví, 2021).

Na webových stránkách podniku zákazníci naleznou aktuální nabídku produktů, k nim přidružené fotografie a bližší popis obsahu výrobků. Je zde také uvedeno telefonní číslo, které mohou zákazníci využít k objednání na určitý čas (Pekařství Křižák, 2021).

Další nástroje marketingové komunikace, mezi které můžeme řadit například podporu prodeje bistro bohužel nevyužívá.

2.3.5 Materiální prostředí

Zákazník si po příchodu do bistra všimne minimalistického vzhledu prodejny. Její prostředí na něj může působit moderním a útulným dojmem. Prodejna poskytuje tři malé stoly se sedmi místy k sezení. Interiér bistra je laděn do světlých barev a vynikají v něm

dřevěné doplňky. Celý prostor osvětlují čtyři skleněné lustry. Stěna naproti vchodu je pokryta diplomy a jinými certifikáty úspěchů ze soutěží, kterých se pekařství za svého dlouholetého působení zúčastnilo. Na stěně po pravé ruce je velký obraz, naproti němu se nachází průhledná vitrína s produkty. Nad ní jsou černé tabule obsahující současnou nabídku, ze které si zákazník může vybrat. Po uskutečnění objednávky může sledovat i samotnou přípravu jeho pokrmu, která se uskutečňuje v kuchyňce za prodejním pultem.

Do materiálního prostředí se řadí také oblečení, které na sobě mají zaměstnanci při výkonu práce. Obsluha není oblékaná ve stejném ošacení a nemá tak pevně daný „dress code“. Do tohoto prvku marketingového mixu můžeme řadit i webové stránky a logo podniku (viz obrázek č. 5), které jsou dle mého pohledu na velice dobré úrovni. Reklamní leták, který můžeme vidět na obrázku č. 14 zároveň zastává také funkci jídelního lístku.

2.3.6 Lidé

Dalším důležitým prvkem marketingového mixu podniku, a o to důležitějším, když je podnik zaměřený také na služby, jsou lidé. Od nich se totiž značnou měrou odvíjí úspěch bistra. Mezi nejdůležitější osoby jsou řazeni samozřejmě zákazníci. Jejich potřeby by ale nemohly být uspokojovány, pokud by podnik neměl zaměstnance, na které se může spolehnout.

V Pekařství – bistro Křižákovi pracují tři stálé zaměstnankyně, které se střídavě starají o chod celé prodejny. Aby zákazník dostal jídlo v požadované kvalitě, musí být všechny zaměstnankyně obeznámeny s postupy na jeho přípravu. Jsou také nabádány k časté komunikaci se zákazníky. Díky tomu, že do práce dojíždějí z okolních vesnic, a s mnohými spotřebiteli se již znají, se tento požadavek daří splňovat. Stále se ale při tom snaží zachovávat profesionální přístup a zákazníkovi rády pomáhají.

2.3.7 Procesy

S procesy, které probíhají během poskytování služeb zákazníkovi, je dopodrobna seznámena každá zaměstnankyně. Hned po vstupu do podniku by se měl zákazník dočkat vřelého přivítání. Pokud je spotřebitel nerozhodný a po pár chvílích si sám neobjedná, obsluha by mu měla s výběrem pomoci. Po úspěšném dokončení objednávky přichází na řadu samotný proces přípravy produktu v kuchyňce, kam může zákazník nahlížet.

Obsluha se se zákazníkem během přípravy snaží komunikovat, aby ho případně zabavila, což ale také dopomáhá k tomu, že si zákazník může k podniku vybudovat pevnější citový vztah.

Když je jídlo připravené a zabalené, obsluha vytiskne účtenku a poprosí zákazníka o zaplacení své objednávky, kterou může zaplatit buď hotově, nebo kartou. Ten s přáním hezkého dne z úst obsluhy, a v ideálním případě i s lepší náladou, než když do bistra přicházel, opouští prostor provozovny.

Mezi další procesy probíhající v bistru můžeme řadit například telefonickou domluvu se zákazníky, kteří si jídlo objednávají na konkrétní čas, úpravy jídel dle přání zákazníka nebo také nabídku některého nealkoholického nápoje.

Po provedení analýzy marketingového mixu podniku lze tvrdit, že ho má bistro na dobré úrovni. Mezi jeho největší přednosti řadím **kvalitní a ekologický obalový materiál a dobrou marketingovou komunikaci, která ale postrádá prvky pro podporu prodeje**. Spolu s nevyužíváním prvků pro podporu prodeje byla ale zjištěna také další slabá stránka marketingového mixu – **nedostatečně velké prostory zapříčiněné především absencí venkovního posezení**. Na těchto nedostacích je ale možné pracovat a eliminovat je. Výstupy z této analýzy budou použity jako podkladový materiál pro návrhovou část práce.

2.4 Dotazníkové šetření

Dotazníkové šetření probíhalo v průběhu února roku 2021. Dotazník byl po sestavení schválen samotným majitelem podniku a následně vytištěn do papírové podoby. Cílem šetření bylo zjistit, zda jsou zákazníci s podnikem a jeho nabídkou spokojeni a zda by případně uvítali blíže specifikované služby, které by měly zvýšit míru jejich spokojenosti.

Data byla sbírána od zákazníků, kteří si objednali jídlo z bistra a měli tak při čekání během jeho přípravy pár volných minut na vyplnění dotazníku. Obsluha zákazníky vždy o vyplnění požádala a nabídla jim za něj propisovací tužku jako kompenzaci za jejich čas a opatření proti šíření nemoci covid-19. Samotné vyplnění osmi uzavřených otázek nemělo trvat déle než pět minut. Po vyplnění dotazník putoval z rukou zákazníka do uzavřené krabice, která byla označená logem podniku. Respondenti nebyli nuceni odpovídat hned, někteří si dotazníkové šetření s příslibem vyplnění odnesli domů a měli tak na něj

dostatečný časový prostor, který byl omezený jen datem ukončení tohoto šetření. Dotazníkového šetření se zúčastnilo 63 respondentů.

2.4.1 Výsledky dotazníkového šetření

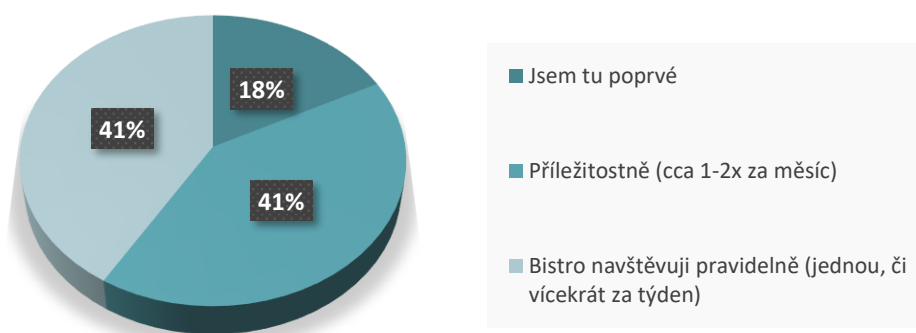
Všechny otázky byly sestaveny tak, aby z nich bylo při sčítání možné identifikovat silné a slabé stránky podniku. V této kapitole budou přiblíženy jen otázky, které byly pro tuto práci relevantní. Jejich výsledky budou zobrazeny mimo jiné ve SWOT analýze, kterou se zabývá kapitola č. 3.6. Celá podoba dotazníkového šetření je pak zobrazena v příloze I.

Otázka č. 1: Jak často bistro navštěvujete?

Tato otázka se v dotazníkovém šetření objevila hlavně z důvodu bližšího seznámení se s respondenty. Měla je také připravit na otázky, které byly více než na ně zaměřené na produkty a služby bistra. Otázka má tedy za cíl zjistit, zda je respondent v bistru poprvé, navštěvuje ho příležitostně, nebo se řadí mezi jeho pravidelné návštěvníky.

Z dotazovaných 63 respondentů uvedlo 27, že jsou pravidelnými zákazníky bistra. Shodná část, přesněji 41 % dotazovaných, se vnímala spíše jako za příležitostné návštěvníky bistra. Minoritní část, která zahrnovala 11 dotazovaných, pak byla v podniku poprvé.

Zaznamenaná data, která jsou znázorněna grafem č. 2, byla následně nápomocná při dalším vyhodnocování dotazníkového šetření. Za jejich přispění byly zobrazeny vzájemné vztahy otázky č. 1 s následujícími otázkami č. 3, 6, 7 a 8.

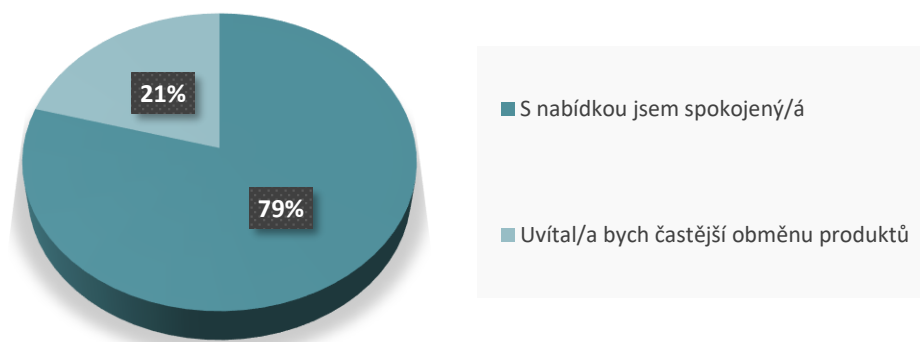


Graf č. 2: Procentuální zastoupení odpovědí na otázku č. 1
(Zdroj: Vlastní zpracování dle získaných dat z dotazníkového šetření)

Otázka č. 3: Jste spokojen/a s nabídkou produktů, nebo byste spíš uvítal/a jejich častější obměnu?

Otázka č. 3 měla za cíl zjistit úroveň spokojenost respondentů s nabídkou bistra. Ti měli možnost výběru ze dvou variant odpovědí. Nebyla jim upřena ani možnost označit obě odpovědi dohromady. Této příležitosti ale žádný z dotazovaných nevyužil.

Většina, tedy 50 dotazovaných, byla s nabídkou produktů bistra spokojena. Menší část, přesněji 13 dotazovaných, by uvítala častější obměnu nabízených jídel. Tato menšina respondentů měla také možnost doplnit konkrétní produkt, který by v nabídce uvítala. Mezi přáními se objevovala pokrmy jako pizza, pečené kuře nebo kebab. Někteří by si přáli rozšíření nabídky o hranolky, pálivé burgery s chilli papričkou, bezlepkové varianty jídel a větší nabídku vegetariánských produktů.



Graf č. 3: Procentuální zastoupení odpovědí na otázku č. 3
(Zdroj: Vlastní zpracování dle získaných dat z dotazníkového šetření)

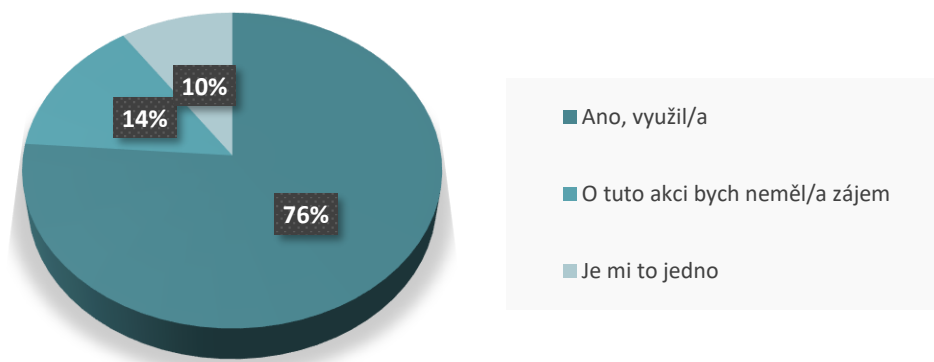
U vzájemného porovnání informací získaných z otázky č. 1: „Jak často navštěvujete bistro?“ a otázky č. 3: „Jste spokojen/a s nabídkou produktů, nebo byste spíš uvítal/a jejich častější obměnu?“ zjišťujeme, že všichni dotazovaní, kteří navštívili bistro poprvé jsou s nabídkou spokojeni a nepotřebují na ní nic měnit. S vyšší mírou návštěv ale roste i touha zákazníků po obměně nabídky, která pro některé z nich přestává být dostačující.

Tabulka č. 4: Porovnání informací získaných z otázek č. 1 a 3
(Zdroj: Vlastní zpracování dle získaných dat z dotazníkového šetření)

	S nabídkou je spokojený	Uvítal by změnu	Součet
Zákazník, který je v bistro poprvé	11	0	11
Příležitostný zákazník	20	6	26
Pravidelný zákazník	19	7	26
Součet	50	13	63

Otázka č. 6: Využil byste věrnostního programu bistra pro pravidelné zákazníky? (např. každá desátá objednávka za poloviční cenu)

Otázka č. 6 měla za cíl zjistit, zda by zákazníci bistra uvítali formu věrnostního programu, který by pro ně mohl představovat výhodu každé například desáté objednávky za poloviční cenu. Většina, představující 48 respondentů, by věrnostního programu využila. Devět dotazovaných by o něj nemělo zájem a dalším šesti na tom nezáleželo.



Graf č. 4: Procentuální zastoupení odpovědí na otázku č. 6
(Zdroj: Vlastní zpracování dle získaných dat z dotazníkového šetření)

Ze vzájemného porovnání informací získaných z otázky č. 1: „Jak často navštěvujete bistro?“ a otázky č. 6: „Využil byste věrnostního programu bistra pro pravidelné zákazníky?“ plyne, že nejvíce by zavedení věrnostního programu ocenili pravidelní zákazníci, což je také pochopitelné, protože právě ti by z něho mohli vytěžit nejvíce. Zákazníci, kteří jsou v bistro poprvé, na nabídku této povahy nereagovali tak přívětivě. Jejich odpovědi mohla ovlivnit neznalost chuti produktu a tím způsobená nemožnost

vyhodnocení otázky, zda budou bistro navštěvovat pravidelněji. Lidé, kteří odpověděli, že nemají zájem měli možnost doplnění konkrétního důvodu, proč tak učinili. Jako důvod uváděli, že by bylo lepší, pokud by bylo pro započítání slevy zapotřebí nižšího počtu objednávek. Jeden respondent uvedl, že o takovou formu akce nemá zájem z důvodu, že je jich v jeho okolí již mnoho.

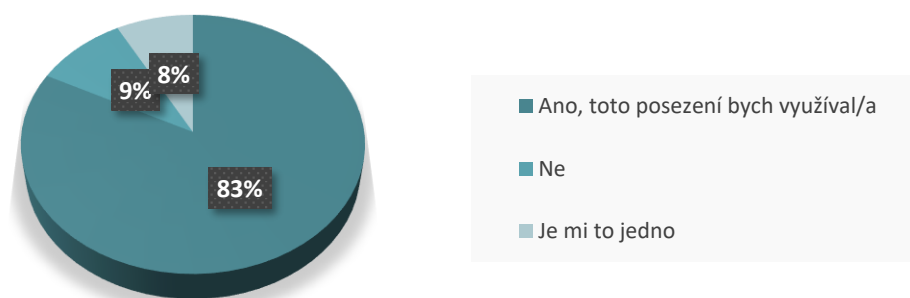
Tabulka č. 5: Porovnání informací získaných z otázek č. 1 a 6

(Zdroj: Vlastní zpracování dle získaných dat z dotazníkového šetření)

	Ano, využil	Neměl by zájem	Je mu to jedno	Součet
Zákazník, který je v bistro poprvé	3	5	3	11
Příležitostný zákazník	22	1	3	26
Pravidelný zákazník	23	3	0	26
Součet	48	9	6	63

Otázka č. 7: Uvítal/a byste možnost venkovního posezení, které by bylo na současné travnaté ploše před bistro?

Další otázka je zaměřena na rozšíření materiálního prostředí podniku. Zákazníci v bistro nemají příliš prostoru a klidu na stravování, což je může od případného nákupu odrazovat. I proto dává většina zákazníků přednost nákupu jídla s sebou. Z tohoto pohledu je tedy logické, že respondentů, kteří by posezení před bistrom využili je většina dotazovaných, přesněji pak 52. Podobně zastoupené jsou pak odpovědi „Ne“, tak odpovědělo 6 dotazovaných, a „Je mi to jedno“, jak odpovědělo 5 dotazovaných.



Graf č. 5: Procentuální zastoupení odpovědí na otázku č. 7

(Zdroj: Vlastní zpracování dle získaných dat z dotazníkového šetření)

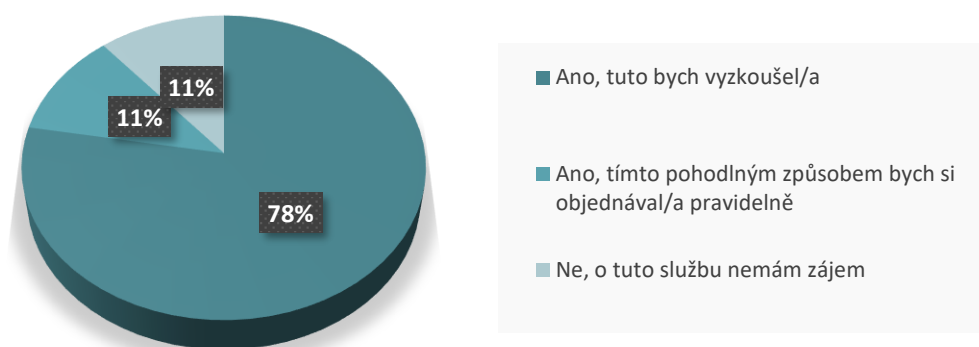
Ze vzájemného porovnání informací získaných z otázky č. 1: „Jak často navštěvujete bistro?“ a otázky č. 7: „Uvítal/a byste možnost venkovního posezení, které by bylo na současné travnaté ploše před bistro?“ vyplývá, že všichni pravidelní zákazníci, až na jednoho, by posezení před bistrom uvítali. Respondenti, kteří byli v bistro poprvé odpovídali sice spíše negativně, ale domnívám se, že by právě venkovní posezení mohlo být pro nové zákazníky, především v letních měsících, lákavé. Ve městě Klobouky u Brna navíc chybí více podniků, které by posezení na čerstvém vzduchu nabízely.

Tabulka č. 6: Porovnání informací získaných z otázek č. 1 a 7
(Zdroj: Vlastní zpracování dle získaných dat z dotazníkového šetření)

	Ano, využíval	Nevyužíval	Je mu to jedno	Součet
Zákazník, který je v bistro poprvé	5	3	3	11
Příležitostný zákazník	22	2	2	26
Pravidelný zákazník	25	1	0	26
Součet	52	6	5	63

Otázka č. 8: Využil/a byste případný rozvoz jídel bistra až k Vám domů?

Poslední otázka č. 8 se týkala možnosti rozšíření služeb bistra. Než by podnik rozvoz zavedl, měl by vědět, zda o takovou službu mají jeho zákazníci zájem. Velká část dotazovaných, 57 respondentů, by tuto službu minimálně jednou vyzkoušela. Odpovědi dalších 14 dotazovaných byly shodně rozdělené. Sedm z nich by si tímto způsobem objednávalo jídlo pravidelně a dalších sedm o tuto možnost nejevilo zájem.



Graf č. 6: Procentuální zastoupení odpovědí na otázku č. 8
(Zdroj: Vlastní zpracování dle získaných dat z dotazníkového šetření)

Tabulka č. 7: Porovnání informací získaných z otázek č. 1 a 8
(Zdroj: Vlastní zpracování dle získaných dat z dotazníkového šetření)

	Ano, vyzkoušel by	Ano, využíval by pravidelně	Ne	Součet
Zákazník, který je v bistro poprvé	7	0	4	11
Příležitostný zákazník	21	3	2	26
Pravidelný zákazník	21	4	1	26
Součet	49	7	7	63

Z dotazníkového šetření vyplývá, že by realizace **venkovního posezení** mohla představovat lákadlo pro větší počet spotřebitelů. Respondenti by také ocenili zavedení **věrnostního programu**. Uvítali by ale, pokud by hranice objednávek pro dosažení slevy byla nižší než jako pro příklad uváděných deset nákupů. Až 78 % dotazovaných by minimálně jednou vyzkoušelo **rozvozovou službu**. Získané informace z dotazníkového šetření jsou velice důležité a jde díky nim lépe uchopit přání dotazované skupiny zákazníků. Budou také užitečné při tvorbě návrhů na změny marketingového mixu podniku Pekařství – bistro Křižákoví.

2.5 SWOT analýza

Na základě provedených analýz a informací z nich vyplývajících byla provedena SWOT analýza, která poskytuje ucelený pohled na externí a interní prostředí podniku. S pomocí SWOT analýzy byly vyhodnoceny silné a slabé stránky podniku, jeho příležitosti a hrozby. Výstupy z této analýzy budou následně užity v poslední návrhové části práce.

Mezi **silné stránky** řadím především dobrou strategickou pozici podniku, který se nachází ve středu města Klobouky u Brna. Kromě toho v budově, ve které se již mnoho let snaží budovat dobré jméno pekařství, jež bistro přivádí část zákazníků. Ti si mohou vybrat z produktů, které jsou z velké části tvořeny ze surovin, které si podnik Pekařství – bistro Křižákoví sám vyrábí. Pokud si surovinu vyrobit nedokáže, může se spolehnout na své místní dodavatele. Mezi další silnou stránku podniku patří velkorysý přístup k zaměstnancům, kteří se ho pak snaží vracet ve svém profesionálním

a pozitivním jednání se zákazníky. V neposlední řadě je za silnou stránku možné považovat také velmi dobrá komunikaci se zákazníky prostřednictvím sociálních sítí.

Slabé stránky bistra shledávám zejména v jeho nedostatečném prostoru, který je zapříčiněn i absencí venkovního posezení. Z dotazníkového šetření vyplynulo, že velká část zákazníků by tuto možnost uvítala. Zákazníci jsou připraveni i o možnost objednat si produkty bistra domů. To totiž nenabízí rozvozovou službu a může tak přicházet o část potenciálních zákazníků, kteří preferují tuto formu objednání. Slabou stránku shledávám také v minimální zpětné vazbě od zákazníků, kterou by měl podnik více vyžadovat, aby zjistil, co zákazníkům chybí, anebo naopak s čím jsou spokojeni. To by mohlo přispět k tomu, aby se z nich stali zákazníci spokojení, a hlavně takoví, kteří se budou stále rádi vracet a jídlo doporučovat svému okolí.

Mezi další **příležitosti** podniku lze řadit narůstající zájem veřejnosti o kvalitní potraviny. Lidé začínají upřednostňovat kvalitu před cenou a nebojí se tak za prokazatelně kvalitnější produkty zaplatit vyšší obnos peněz. Aby se prodej těchto produktů ještě zvýšil, mělo by bistro zavést věrnostní program pro pravidelné zákazníky, který by mohl být výhodný pro spotřebitele i pro podnik. Za příležitost můžeme také považovat možný návrat studentů do škol. Ti totiž tvoří důležitou část zákazníků bistra. Nebo také růst průměrné mzdy, jejíž navyšování se projeví na výši zákaznickovy útraty za produkty a služby. Podnik by dále mohl více upozornit na své kvalitní obalové materiály, které jsou z recyklovatelného papíru a zaujmout tak ekologicky smýšlející veřejnost. Jako příležitost shledávám také užívání prvků podpory prodeje, které by mohlo bistro pomoci v jeho rozvoji.

Jako **hrozba** se pro podnik může jevit nestabilní ekonomická situace, která může být zapříčiněna nemocí covid-19, a se kterou se může pojít i větší šetrivost zákazníků. Další hrozba je také úzce spjata s touto nemocí. Jedná se o možné zpřísnění opatření, které by mohlo vést dokonce i k dočasnému zavření bistra. Stávající a možná nová konkurence ohrožuje podnik neustále. Další reálnou hrozbou je ztráta části zákazníků z důvodu zvyšování cen surovin od dodavatelů, které by vedlo k úměrnému navýšení konečné ceny produktu.

V následujícím obrázku č. 15 jsou shrnuty všechny prvky SWOT analýzy, které mají na podnik zásadní vliv. Bistro by se mělo více snažit o **navázání zpětné vazby** ze strany

zákazníků, kterým by mohlo dát najevo užívání **recyklovatelných materiálů**, které používají. Dále by se měl podnik snažit do své provozovny přivést více **studentů**, kterých je v okolí města mnoho. Měl by se z nich zároveň snažit udělat své pravidelné zákazníky. Spotřebitelé, kteří se do podniku rádi a často vrací jsou totiž pro jeho chod velice důležití. Jejich loajalita jde formovat i za použití **věrnostních programů**. Od těchto důležitých poznatků se bude odvíjet návrhová část práce, ve které budou představeny návrhy na změnu marketingového mixu Pekařství – bistro Křižákovi.

Silné stránky - STRENGTHS	Slabé stránky - WEAKNESSES
<ul style="list-style-type: none"> ↑ Výhodná pozice podniku ↑ Dlouholeté budování dobrého jména pekařstvím ↑ Výroba z vlastních surovin ↑ Lokální dodavatelé ↑ Velkorysé jednání se zaměstnanci ↑ Komunikace na sociálních sítích 	<ul style="list-style-type: none"> ↓ Nedostatečné vnitřní prostory ↓ Absence venkovního posezení ↓ Minimální zpětná vazba od zákazníků ↓ Absence rozvozové služby
Příležitosti - OPPORTUNITIES	Hrozby - THREATS
<ul style="list-style-type: none"> ↑ Zavedení věrnostního programu ↑ Narůstající zájem o kvalitní stravu ↑ Růst průměrné mzdy ↑ Návrat studentů do škol ↑ Upozornění na recyklovatelný obalový materiál 	<ul style="list-style-type: none"> ↓ Nestabilní ekonomická situace ↓ Růst cen surovin ↓ Zpřísnění opatření vlády ↓ Ztráta zákazníků ↓ Stávající a nová konkurence

Obrázek č. 15: SWOT analýza
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Vysekalová, 2006, s. 46)

2.6 Shrnutí analytické části

V analytické části této práce je blíže představen současný stav podniku Pekařství – bistro Křižákovi. Po úvodním představení podniku, byly provedeny analýzy vztahující se výhradně k bistru. První z těchto analýz je STEP analýza, poté jsem přiblížil i mikroprostředí podniku, následovala analýza marketingového mixu. Dále bylo provedeno dotazníkové šetření, jehož výsledky jsou spolu s informacemi z provedených analýz shrnuty ve SWOT analýze, která představuje silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby podniku. V další části práce jsou zachyceny návrhy na změnu marketingového mixu.

3 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

V poslední části práce budou představeny návrhy změny marketingového mixu bistra, které byly vytvořeny především na základě informací získaných z analytické části práce. Návrhy by měly vést zejména k uspokojení stávajících zákazníků, posílení jejich loajality a případnému oslovení většího okruhu spotřebitelů. Ke každému návrhu také přísluší odhad celkových nákladů na jeho zhotovení.

Při tvorbě doporučení byly zohledňovány především slabé stránky podniku, které by mohly být při využití návrhů minimalizovány, nebo úplně odstraněny. Dále byl kladen důraz na to, aby se při jejich realizaci využilo příležitostí plynoucích z předchozí části práce.

3.1 Produkt

Informace získaná z dotazníkového šetření (viz kapitolu 3.4.1 Výsledky dotazníkového šetření) informují o tom, že je většina respondentů s nabídkou a kvalitou samotných produktů spokojena. Zákazník ale při samotném nákupu neobdrží jen samotný produkt. Ten je totiž zpravidla umístěn v obalovém materiálu – krabici, se kterou už zákazník nemusí být vždy spokojen. Konzument jídel zakoupených v krabičkových obalech ve většině případů hlavně potřebuje, aby bylo jeho jídlo kvalitně chráněno a snadno se s ním manipulovalo. Nicméně obal produktu může plnit i více funkcí.

Lidé se čím dál častěji zajímají, z jakých materiálů jsou vyráběny obaly, ve kterých jídlo kupují. I když to v některých případech není natolik markantní, celková spotřeba plastových obalů je alarmující. Každá krabice tak po sobě zanechává v podstatě zbytečně vytvořenou ekologickou stopu. Tuto skutečnost si uvědomuje stále větší procento konzumentů, které to také podnikům svým chováním dává najevo. Například tak v mnohých případech upřednostní konkurenci, která se snaží kráčet udržitelnější cestou.

V bistro již tento fakt akceptovali a nepochybuji, že je z dlouhodobého hlediska lepší vydat se cestou ekologického podniku. Jejich transformace se ale zdá nedokončená, což může v očích zákazníka vyvolat zmatečný dojem. Například burgery nabízí v krabičkách z cukrové třtiny. Tyto krabičky jsou plně kompostovatelné. K salátům poskytují také

dřevěné příbory. Z těchto kroků může mít spotřebitel skvělý pocit. Nicméně na druhou stranu nabízejí saláty v klasické plastové misce, u které se zákazník kvůli jejímu znečištění mnohdy nemůže ani pokusit o recyklaci. V mnoha případech pak tyto misky končí ve směsném komunálním odpadu. Na stejném místě končí také papírové sáčky, do kterých jsou baleny tortilly a hot dogy. Takový sáček ale ve srovnání s plastovými obaly představuje minimální objem vyprodukovaného odpadu.

3.1.1 Typ obalového materiálu

Doporučuji podniku, aby se snažil sjednotit svoje krabičkové obalové materiály a stejně jako burgery nabízel i **saláty v obalovém materiálu z cukrové třtiny**. Tyto pevné a uzavíratelné krabičky prodejci doporučují jako vhodnou alternativu pro plastové misky na salát. Vyrábějí je z odpadu, který vzniká při zpracování cukrové třtiny a který by jinak nenašel další využití. Díky tomu, že jsou vyrobené z přírodních materiálů a neobsahují tak žádné chemické látky, jsou plně kompostovatelné (Green store, 2015).



Obrázek č. 16: Box na salát z cukrové třtiny
(Zdroj: All Tableware, 2021)

Při rešerši na internetu jsem shledal jako nejvhodnější krabičku tu, kterou nabízejí ve velikosti 18x13,5x7 cm. To je přesně vyhovující velikost, jež odpovídá porci salátu, kterou zákazník v bistru obdrží. Cena této krabičky vychází na 3,26 Kč bez DPH. E-shop je nabízí v balení po kartonu. Každý takový karton obsahuje 500 kusů krabiček (Gastro obaly, 2021). Díky datům získaným ze statistik prodeje z roku 2020 (viz graf č.1) můžeme odhadem stanovit počet potřebných krabiček do konce roku 2021 na 1 500 kusů. V takovém případě by bylo ideální objednat tři kusy kartonů. To by mělo pokrýt spotřebu i v případě zvýšené poptávky. V tabulce č. 8 jsou zobrazeny celkové náklady na jejich

pořízení. Část těchto nákladů mohou navíc uhradit z peněz, které by byly jinak vynaloženy na nákup plastových misek, do kterých běžně saláty připravují. Varianta plastových misek není navíc o tolik výhodnější možností. Za plastovou misku o podobné velikosti podnik zaplatí přibližně 2 Kč.

Tabulka č. 8: Celkové náklady na změnu krabičky
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Gastro obaly, 2021)

Položka – počet	Cena (bez DPH)
Menu box na salát – 1500 kusů	4 890 Kč
Celkové náklady na návrh	4 890 Kč

3.1.2 Image obalového materiálu

Obal produktu má značnou měrou přispívat k tomu, aby byl daný produkt snadno odlišitelný od výrobku konkurence. Za předpokladu využití návrhu na zakoupení kompostovatelných krabiček z cukrové třtiny by navíc mohlo bistro stále více vstupovat do povědomí jako podnik, kterému záleží na životním prostředí. To se s možnou predikcí budoucnosti může jevit jako velká konkurenční výhoda. Zákazník se totiž bude pravděpodobně stále více zajímat, jak by mohl snížit svoji ekologickou zátěž.

To, že je krabička, ve které obdrží spotřebitel své jídlo, vyrobená z plastového či jiného materiálu, mu nemusí být zřejmé na první pohled. Zůstává tak v zájmu podniku, který nabízí produkty v obalech z ekologických materiálů, aby o tom zákazníka dokázal informovat. Nejpraktičtější způsobem, jak spotřebitele informovat, se mi jeví varianta označení obalu příslušnou etiketou. Zákazník s ní bezprostředně po zakoupení přichází do kontaktu a má ji i při konzumaci nadále na očích. Díky tomu se zvyšuje šance, že ho může daná etiketa zaujmout a blíže si ji prohlédne.

V případě označení krabiček, které jsou vyrobeny tak, aby se snadno rozložily v kompostárnách či domácích kompostech, nezbyvá mnoho možností. Etiketka totiž nemůže být vyrobená jako klasická nálepka. V takovém případě by musel totiž zákazník před vhozením krabičky do kompostu etiketu odlepit, což by ho pravděpodobně od tohoto jednání odradilo. Největší přednost krabičky by tak vyšla vniveč, a to i v případě využití ekologického lepidla. Další možnost, jak obalový materiál označit je

za použití razítka. Razítko o potřebné velikosti a s barevnou náplní se ale pro takové využití, například už kvůli vyšší pořizovací ceně, nejeví jako adekvátní.

Z výše popsaných důvodů zůstává ideálním řešením sdělení informací prostřednictvím přidaného listu s možností další recyklace. Upevnění této papírové etikety by mohlo proběhnout za pomoci bio bavlněné příze, viz obrázek č. 17. Tento způsob by mohl o něco více zaměstnat obsluhu, která by mimo běžných činností musela papírovou etiketu na krabičku připevnit. Nicméně ani v tomto případě se zákazník zcela nevyhne potřebnému oddělení papírové etikety od obalu.

Návrh etikety je na svých okrajích vyzdobena listy, které jsou v barvách bistra a snaží se prezentovat jeho pozitivní postoj k přírodně a jejím obnovitelným zdrojům. Na vrchní části se nachází logo podniku, se kterým si zákazník může spojit případný požitek z jídla vždy, když projede kolem reklamních plachet umístěných v okolí města Klobouky u Brna (viz obrázek č. 10,11 a 12). Tučným písmem z etikety vystupuje slogan: „Nám na životním prostředí záleží!“. Ten má právě demonstrovat aktivní postoj k ekologické zodpovědnosti podniku. Pod sloganem následuje informace o obalu, který je vyroben ze zbytkového materiálu, díky čemuž může být vhozen do třídícího koše na kompost, jehož pořízením se zabývá kapitola 4.5.1. Mimo to velká část obyvatel z města Klobouky u Brna a okolních vesnic využila dotace na nákup domácích kompostů a mohou tak při domácí konzumaci zbytkový a nepotřebný obal vhodit i do nich (Operační program životní prostředí, 2021).



Obrázek č. 17: Návrh informační etikety
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)



Obrázek č. 18: Možné umístění etikety
(Zdroj: Vlastní fotografie, 2021)

Výše nákladů na realizaci výše představeného doporučení se odvíjí od použitého materiálu. Navrhuji vytisknout 2800 papírových etiket – tento počet vychází ze statistik prodeje z roku 2020 (viz graf č. 1) – které budou k obalovému materiálu připevněny za pomoci bio bavlněné příze, která také splňuje podmínku kompostovatelného materiálu. Připevnění bude ale také vyžadovat určitou **práci obsluhy** navíc. To by nicméně u jedné papírové etikety nemělo trvat déle než 10 sekund. Zda bude tento způsob efektivní záleží na obsluze bistra. Doporučuji nejdříve vyzkoušet bavlněnou přízi. Pokud by s ní byla manipulace neefektivní, například z pohledu času, doporučuji přemýšlet i nad jiným způsobem přichycení etikety. V úvahu pak přichází například použití ekologického lepidla.

Na jeden list papíru o velikosti A4 se vejdou 4 papírové etikety. To znamená, že je k výrobě 2 800 papírových etiket zapotřebí 700 stran papíru o velikosti A4. Cena tisku požadovaného množství vychází nejvýhodněji u společnosti iDigitisk, kde tisk dle výpočetní kalkulačky stojí 3 539 Kč bez DPH (iDigitisk, 2021). Další náklady na doporučení zobrazuje tabulka č. 9.

Tabulka č. 9: Celkové náklady na změnu image krabiček

(Zdroj: Vlastní zpracování dle iDigitisk, 2021; Turecké příze, 2021)

Položka – počet	Cena (bez DPH)
Cena tisku – 700 stran	3 539 Kč
Bio bavlněná příze – 2 kusy	62 Kč
Dopravné	69 Kč
Celkové náklady na návrh	3 601 Kč

3.2 Cena

Ceny produktů dle mého pohledu odpovídají jejich kvalitě. Dokážou dostatečně pokrýt náklady a také generovat požadovanou marži. Z tohoto důvodu shledávám ceny optimálními a nedoporučuji je měnit.

3.3 Dostupnost

Dostupnost bistra je na velice dobré úrovni. V podniku dochází k přímému prodeji zákazníkům. Při prodeji se nevyužívá mezičlánků či dalších distributorů. Převážně díky dobré poloze bistra si nemyslím, že by bylo zapotřebí něco měnit.

V roce 2020 nabízelo také vlastní rozvoz. Zákazník si každý pracovní den mohl objednat produkty, které mu byly v určitých časových úsecích dovezeny. Tato služba ale nebyla dostatečně využívána a bistro ji bylo nuceno ukončit. Zákazníky mohla odradit zejména vysoká cena dopravy, která ve městě Klobouky u Brna představovala až 50 Kč u každé objednávky.

Jak ale vyplývá z dat získaných z dotazníkového šetření, mezi respondenty panuje o rozvoz zájem. Pokud by se bistro rozhodlo opět tuto službu nabízet, doporučoval bych minimálně v prvních týdnech rozvozovou službu poskytovat zdarma, aby její vysoká cena případně neodradila zákazníky, kteří si na tento způsob objednání musí nejprve zvyknout.

Nicméně příležitost vidím zejména ve využití rozvozu pro okolní firmy, kterých je v okolí větší počet. Rozvoz obědů či svačin by bistro mohlo nabídnout podnikům, které by je mohly v určitých časových intervalech nabízet svým zaměstnancům jako benefit. Pro tento účel by bistro muselo firmám vystavit nabídku, která může obsahovat například množstevní slevy. Zaměstnanci podniků by si na pokrmy z bistra zvykli a využívali pak jejich služeb i ve svém volném čase.

3.4 Marketingová komunikace

Marketingová komunikace v bistru dosahuje dostatečné úrovně. Lze do ní zahrnout například reklamní plochy, které má podnik na prodejně a ve vlastním okolí. Se zákazníky se bistro snaží komunikovat převážně prostřednictvím sociálních sítí a webu. Zpětná vazba o spokojenosti ze strany spotřebitelů je ale minimální. Přitom je důležité, aby byli zákazníci s bistrem v neustálém kontaktu. Mohou tak učinit například prostřednictvím sociálních sítí, v rámci hodnocení nabízených produktů a služeb. Tyto recenze mají potenciál odradit či naopak přivést nové zákazníky. Marketingová komunikace se vedle reklamy skládá také z podpory prodeje. Nicméně v této oblasti bistro také zcela nenaplnuje svůj potenciál.

Z těchto důvodů jsem se zaměřil na realizaci opatření, které by měly aktuálnímu stavu pomoci. Patří mezi ně doporučení týkající se zavedení **kartiček vyzývajících ke zpětné vazbě, věrnostního programu a slev pro studenty**. Tyto návrhy jsou blíže přiblíženy v následujících kapitolách.

3.4.1 Kartičky vyzývající ke zpětné vazbě

Jak už z názvu prvku marketingového mixu, marketingové komunikace, vyplývá, je založená apriori na komunikaci. Jde především o komunikaci se spotřebiteli, která je často klíčem ke kýženému úspěchu. Samotný podnik by měl tak ve svých vztazích se zákazníky proaktivně vystupovat a snažit se zákazníkům dávat jakékoliv podněty ke komunikaci. Ty mohou vznikat například po nabytí jakékoliv zkušenosti s produktem.

Podnik se maximálně snaží, aby byl zákazník s jeho produkty a službami spokojený. Dosažení tohoto stavu by ho ale nemělo uspokojit. Spíše naopak. Měl by vyžadovat od spokojeného zákazníka stále víc. Ten se se svou pozitivní zkušeností může podělit například kamarádovi nebo otevřeně napsat recenzi na internet. Zákazník ale nemusí být vždy spokojený. I když se tak nezdá, tak i tento stav může podnik přetavit v možnou příležitost a chvíli, ve které by měl maximálně využít prvku vstřícné komunikace. Nechce přece, aby se tato negativní zkušenost někdy v budoucnu opakovala. Zákazník přece musí vždy odcházet spokojený. To je také cíl, kterého chce podnik dosáhnout mimo jiné z jednoho konkrétního důvodu. Spokojený zákazník se totiž v budoucnu opět rád vrátí. To je pro podnik skvělá zpráva hlavně proto, že získání nového zákazníka stojí 5x až 25x více, než investice do spokojenosti těch současných (Survio, 2020).

Doporučuji tedy, aby bistro nabádalo k častějšímu zanechávání zpětné vazby. Ať už se jedná o zkušenost pozitivní, či negativní. S těmito informacemi pak musí ale nadále pracovat a neustále zdokonalovat svoje služby a svůj produkt. Zákazníci ale zpětnou vazbu nezanechají jen tak. Většinou se tak děje především, když jsou s něčím konkrétním velmi nespokojení. V takovém případě pak mohou na sociálních sítích a webech převažovat negativní recenze. Tento stav může následně odradit další potenciální zákazníky, kteří si dle recenzí podniky vybírají. Bistro by tak měl každého svého zákazníka k odevzdání zpětné vazby motivovat.

Tuto funkci by mohly skvěle plnit **kartičky vyzývající ke zpětné vazbě**, které by se nacházely v každé objednávce. Musely by ale být oddělené, aby nedošlo k přímému kontaktu mezi kartičkou a produktem. Zákazník by tak v ideálním případě po dojení svého jídla narazil na kartičku, která by ho nasměrovala na sociální síť podniku nebo Google recenze. Tam by měl možnost zanechat svoje dojmy z poskytnutého produktu a služeb. Reálně by tak ale dle mého pohledu učinilo minimum zákazníků. Účast se může zvednout, pokud jim bistro nabídne něco na oplátku. Za každou pozitivní či negativní recenzi může zákazník obdržet privátní kód, který mu může při další objednávce zajistit slevu 5 %. Tuto slevu by musel dostat každý, tedy i ten, který zanechá recenzi negativní. Aby byl následný vliv veřejných negativních recenzí eliminován přeměrovalo by bistro v případě negativní zkušenosti zákazníka primárně na emailovou adresu bistra, kde by se tato stížnost dále řešila.

Samotná kartička by tak mohla mít dvě strany (viz obrázek č. 19 a 20). Jedna strana by odkazovala spokojené zákazníky na sociální síť Facebook, kde budou moct zanechat recenzi. Také na sociální síť Instagram, kam pod hashtagem budou moct umístit fotku spojenou s produktem bistra, kterou bude následně bistro umířovat i na svém vlastním účtu, čímž může také další své sledující nabádat k nákupu. Poslední možností, kam se přes QR kód, který je uveden za každou sociální sítí, může zákazník dostat, je Google recenze bistra. Druhá strana je určena právě především zákazníkům, kteří s produktem či službou nebyli spokojeni. Ty poprosí, aby napsali na uvedený email zprávu a bistro jim mohlo v budoucnu vynahradit svoje zaváhání. Při tvorbě této kartičky jsem se inspiroval podobnou kartičkou od společnosti Mix.it, viz příloha III.



Obrázek č. 19: Kartička přední strana
(Zdroj: Vlastní zpracování prostřednictvím aplikace Canva, 2021)



Obrázek č. 20: Kartička zadní strana

(Zdroj: Vlastní zpracování prostřednictvím aplikace Canva, 2021)

Při celkové kalkulaci nákladů jsem musel brát v potaz, že kromě nákladů vynaložených na výrobu kartiček, přijde podnik v souvislosti se zavedením tohoto doporučení o určitou část z tržeb, které budou v případě poskytnutí zpětné vazby a uplatnění slevy představovat 5 % slevu na další objednávku. K vypočítání této části jsem použil statistiku prodejů z období minulého roku (viz graf č. 1). Počítal jsem se třemi variantami. **Optimistická** varianta počítá s tím, že zpětnou vazbu poskytne každý desátý dotazovaný. To by v konečném důsledku znamenalo, že bude mít bistro po skončení této akce přibližně 342 zpětných vazeb. Pokud by si stejný počet zákazníků přišel i pro slevu na další objednávku, „ztráta“ by dosahovala výše 1 710 Kč. **Realistická** varianta předpokládá, že zpětnou vazbu zašle každý patnáctý dotazovaný. To by znamenalo, že podnik bude mít po skončení období, kdy bude tato akce využívána, 228 recenzí. Bistro by pak za tyto recenze „zaplatilo“ maximálně 1 140 Kč. **Pesimistická** varianta počítá s tím, že by zpětnou vazbu zaslal každý dvacátý dotazovaný, v takovém případě by zpětných vazeb za sledované období bylo 171. Celková sleva, kterou by zákazníci čerpali, by odpovídala maximálně částce 854 Kč.

Tabulka č. 10: Posuzované varianty
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Viktorinová, 2020)

Produkt	Počet	Průměrná cena před 5 % slevou	Výše slevy u optimistické varianty	Výše slevy u realistické varianty	Výše slevy u pesimistické varianty
Burger	1347 ks	106,6 Kč	718 Kč	479 Kč	359 Kč
Tortilla	1503 ks	100 Kč	752 Kč	501 Kč	376 Kč
Salát	397 ks	89 Kč	177 Kč	118 Kč	88 Kč
Hot dog	174 ks	72 Kč	63 Kč	42 Kč	31 Kč
Suma	-	-	1 710 Kč	1 140 Kč	854 Kč

Výše **celkových nákladů** na doporučení by se pak odvíjela od konkrétního počtu zákazníků, kteří by využili 5 % slevu na další objednávku. Náklad na tisk 3 421 kusů kartiček o velikosti A6 by byl **3 535 Kč** bez DPH. Dopravu by bistro nehradilo, protože by objednávka spolu s tiskem papírových etiket přesahovala minimální požadovanou výši ceny pro dopravu zdarma (iDigitisk, 2021). Celkové náklady v případě optimistické varianty by byly ve výši maximálně **5 245 Kč**. U realistické varianty jsou náklady vyčísleny na maximálně **4 675 Kč**. Pesimistická varianta počítá s tím, že zpětnou vazbu odešle každý dvacátý dotazovaný, celkové náklady na tuto variantu tak budou nejnižší, a to maximálně **4 389 Kč**.

3.4.2 Věrnostní program

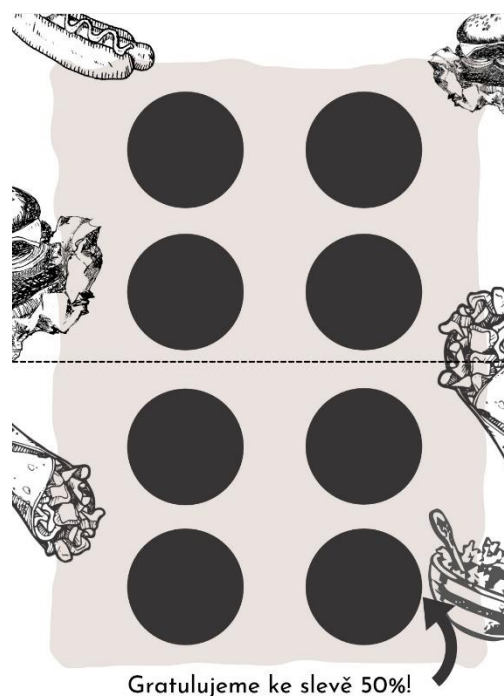
Užívání věrnostního programu pro podnik představuje oblíbený a efektivní způsob, jak své zákazníky motivovat k opakovaným nákupům. Zákazník může za každý nákup obdržet určitý počet bodů, které se každým dalším nákupem kumulují. Po dosažení konkrétního počtu bodů, které podnik předem stanoví, má zákazník nárok na odměnu. Ta může například představovat slevu na další nákup. Tento jednoduchý princip vytváří mezi podnikem a zákazníkem dlouhodobé pouto, které se projevuje především opakovanými nákupy. Obyčejná varianta věrnostního programu může být věrnostní kartička, do které je spotřebiteli zaznamenáván každý jeho nákup. Podnik v takovém případě nemusí vynaložit vysoké náklady, a i přesto může vyzkoušet, zda pro něj tento způsob bude mít pozitivní dopad.

Doporučuji tedy bistro využít výhod věrnostního programu, ze kterých mohou čerpat i v budoucnu. Nejen, že tento program posílí věrnost stávajících zákazníků, navíc až 73 % jeho spokojených uživatelů je dále ochotno podnik doporučit dalším lidem (Foxentry, 2018). To by značnou měrou mohlo přispět ke zvýšení důvěry mezi budoucími zákazníky. Navíc z dat získaných z dotazníkového šetření, které jsou přiblíženy v kapitole č. 3.4.1, vyplynulo, že až 78 % respondentů by zavedení věrnostního programu uvítalo. Část dotazovaných si přála snížit hranici množství objednávek, která je dělí od kýžené slevy.

Věrnostní program by měl podobu **věrnostní kartičky**, která by byla tisknutá ve velikosti papíru A7. Zákazník by si ji navíc mohl přeložit, aby se mu vlezla do jeho peněženky a měl ji tak vždy po ruce. Cílem programu bude nasbírat osm samolepek s logem bistra. Každá osmá objednávka jakéhokoliv produktu z bistra pak bude za poloviční cenu. Jedna samolepka bude představovat jeden objednaný produkt a bude, stejně jako kartička, nabízena obsluhou bistra. Obsluha při předání kartičky seznámí zákazníky s pravidly programu.



Obrázek č. 21: Přední strana před přeložením
(Zdroj: Vlastní zpracování prostřednictvím aplikace Canva, 2021)



Obrázek č. 22: Zadní strana před přeložením
(Zdroj: Vlastní zpracování prostřednictvím aplikace Canva, 2021)

Do celkových nákladů na tento návrh, které jsou shrnuty v tabulce č. 11, jsem započítal výrobu 400 kusů věrnostních kartiček. Ty budou vytištěny na matný křídový papír s gramáží 200 g/m². Počet těchto kartiček jsem určil přibližným odhadem, který vychází ze statistik prodejů z roku 2020 (viz graf č. 1). Ke kartičkám doporučuji vyrobit kulaté samolepky o průměru 20 milimetrů v množství 3000 kusů. Pokud by se určité procento samolepek nevyužilo, mohou se nalepit také na obalový materiál od tortill a hot dogů. V případě většího zájmu o tento věrnostní program doporučuji doobjednat vyšší počet kusů.

Další náklad by mohly představovat nezrealizované tržby, které by konkrétně představovala sleva na každý osmý produkt, který by si koupil zákazník s věrnostním programem. Za předpokladu, že by polovina zákazníků, tedy 200, splnila požadavky pro 50 % slevu na osmou objednávku, bistro by přišlo při počtu s váženou průměrnou cenou produktů o **9 992 Kč**. Pokud by se při tom zvýšily tržby za měsíce, kdy je bistro doporučeno tento program užívat (viz kapitola 4.8 Časový plán realizace návrhů) jen o 5 %, znamenalo by to, že by se bistro tržby naopak zvýšily o **14 589 Kč**.

Tabulka č. 11: Celkové náklady na zavedení věrnostního programu
(Zdroj: Vlastní zpracování dle iDigitisk, 2021; Gogo print, 2021)

Položka – počet	Cena (bez DPH)
Výroba kartiček – 400 kusů	482 Kč
Výroba samolepek – 3000 kusů	628 Kč
Nezrealizované tržby	9 992 Kč
Suma	11 102 Kč

3.4.3 Sleva pro studenty

To, že čeští spotřebitelé na slevu slyší je dlouhodobě známá věc. Slevou podnik může do svého obchodu přilákat nové zákazníky nebo si upevnit vztah se zákazníky nynějšími. Sleva by měla být časově omezená a cílit na určitou skupinu na trhu, kterou chce podnik motivovat k uskutečnění nákupu.

Stále větší počet podniků začíná vnímat studenty jako důležitý segment trhu. Podnik se snaží přilákat studenta na výhody, které mu jsou po prokázání, že je opravdu student, nabídnuty. Pokud si totiž podnik vybuduje kladný vztah již s mladým studentem, může se z něj stát dlouholetý a loajální zákazník na několik let.

Ve městě Klobouky u Brna, tedy ve městě, kde má bistro prostor pro svou provozovnu, studuje na druhém stupni základní školy a na středních školách dohromady přibližně 500 studentů. Všichni přitom mají potenciál pro to, aby se stali zákazníky bistra. Za předpokladu, že by se 10 % těchto studentů stalo zákazníky, kteří alespoň jednou za měsíc zakoupí produkt z bistra, došlo by ke zvýšení tržeb o 5 000 Kč za měsíc. To už je z mého pohledu částka, která není zanedbatelná a bylo by na místě se o její získání alespoň pokusit.

Z výše popsanych důvodů bistro doporučuji připravit zvýhodněnou nabídku pro studenty, která bude časově omezená pouze na den předávání vysvědčení, tedy na poslední den v červnu roku 2021. Studenti o této akci budou informováni prostřednictvím letáků, které jim budou nabídnuty před konkrétními školami. K tomuto úkonu je zapotřebí najmout dvě brigádnice. Jedna bude od 7:00 vyčkávat před budovou Městské střední odborné

školy. Druhá bude ve stejný čas před vstupem do Městského víceletého gymnázia, které je orientováno ve stejné budově jako studenti druhého stupně základní školy. Obě budou každému studentovi nabízet leták, jehož podoba je zobrazena na obrázku č. 23, který slovně doprovází pozváním na tuto akci.

Student pravděpodobně leták převezme a odnese si ho do vnitřních prostor školy. Ve třídě pak díky tomu může být o této akci informována i minorita studentů, která pro vstup do školy využila vchod ze zadní strany. Studenti se poté ve třídách můžou domlouvat na programu na zbytek dne. V těchto školách totiž většinou končí vyučování ihned po první hodině. Velká část z nich po předání vysvědčení pokračuje do města, kde spolu ještě tráví poslední chvíle před dvouměsíčními prázdninami. Tím, že se o konané akci dozví již ráno, se zvyšuje pravděpodobnost, že nakonec do programu, který budou mít po škole, zahrnou i návštěvu bistra. Podnik tedy navštíví i ti, kteří by to jinak, při běžném režimu, neučinili. Mimo to se velká část studentů angažuje na sociálních sítích, kam přidávají fotky svých jídel, mohou produktům bistra dělat zdarma reklamu.

Reklamní leták k této akci byl koncipován tak, aby studentům ukázal, že na nich bistru záleží. Snaží se jim dát na vědomí, že si po náročném školním roce zaslouží odměnu v podobě chutného oběda. Podobnou akci doporučuji uskutečnit i na začátku dalšího školního roku. Pokud bude mít student s bistroem opět dobrou zkušenost, která mu po prázdninách připomene chutné jídlo, na které šel po vysvědčení, pak už nebrání nic tomu, aby tento podnik navštěvoval i bez slevového zvýhodnění. Po těchto dvou studentských akcích ale doporučuji zvážit, zda by se bistro kvůli častějším návštěvám studentům nevyplatilo zavést studentský program, který by zahrnoval například 5 % slevu na určitý produkt z nabídky.



Obrázek č. 23: Akce na vysvědčení
(Zdroj: Vlastní zpracování prostřednictvím aplikace Canva, 2021)



Obrázek č. 24: Akce na nový školní rok
(Zdroj: Vlastní zpracování prostřednictvím aplikace Canva, 2021)

Tisk slevového letáku by proběhl na lesklý křídový papír u stejné společnosti jako u předešlých návrhů. Náklady na výtisk 1 000 kusů by tvořily 1 436 Kč. Při kalkulaci celkových nákladů na toto doporučení musíme počítat i s tím, že někteří studenti by navštívili bistro i bez nabídnuté slevy. V takovém případě bistro přichází o část tržeb, kterou představuje výše slevy. Nicméně v den vysvědčení a na začátku školního roku v roce 2020 bistro navštívilo pouze 38 zákazníků (Viktorinová, 2020). Můžeme předpokládat, že maximálně polovina z nich byli studenti místních škol. To by znamenalo, že 15 % slevu využije také 19 studentů, kteří by si produkty bistra zakoupili i bez slevy. Tento údaj je v tabulce č. 12 zachycen pod označením ztráta potenciálních tržeb (15 % sleva je vypočítaná z cen dle váženého průměru produktů). Brigádnicím by příslušela za jejich práci, která by trvala přibližně hodinu a půl, fixní odměna v podobě 200 Kč. Byly by přijaty na dohodu o provedení práce a vzhledem k nízké odměně by to pro podnik neneslo žádné další náklady na víc. Další náklad, který by musel být pro tuto příležitost vynaložen souvisí s prodloužením pracovní doby obsluhy. Bistro musí být totiž ve dnech akce schopno svého provozu již od 8 hodin 30 minut. V klasické pracovní dny jsou totiž výrobky v bistro dostupné až od 9 hodin. To by ale mohlo odradit některé studenty, kteří by končili již před devátou. Zaměstnankyním by pak příslušela odměna za přesčasy. Tuto položku očekávatelného nákladu ale bohužel nejsem schopen z důvodu nedostupnosti daných informací blíže specifikovat.

Tabulka č. 12: Celkové náklady na návrh slev pro studenty
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: iDigitisk, 2021; Viktorinová, 2020)

Položka	Výše nákladu (bez DPH)
Tisk	1 436 Kč
Brigádnice	800 Kč
Přesčasy zaměstnankyň	?
Ztráta potenciálních tržeb	285 Kč
Suma (bez DPH)	2 521 Kč



Obrázek č. 26: Prostor pro venkovní posezení
(Zdroj: Vlastní fotografie, 2021)

Od provedení tohoto návrhu může zpočátku odrazovat také pořizovací cena odpovídajícího venkovního nábytku a dalšího vybavení. I z tohoto důvodu navrhuji lavice na sezení a stoly vyrobit z europalet. Ty by navíc bistro mohly dodat punc originalnosti a svěží image.

Jen v Americe se na skládky vyhodí za rok 150 miliónů europalet, které by po vynaložení malého úsilí profesionála pracujícího se dřevem mohly i několik let sloužit například jako sedací souprava (Můj dům, 2015). V případě využití palet by navíc bistro opět ukázalo, že se snaží jít dlouhodobě udržitelnou a ekologickou cestou. Sedací souprava z europalet, kterou vidíte na obrázku č. 27, by byla na vyhrazeném prostoru pro venkovní posezení rovnou dvakrát. Palety by musely být ošetřené a připravené na venkovní podmínky. Pohodlí by měl zákazníkům zaručovat polstrovaný potah, který je pro tyto účely vyráběn.



Obrázek č. 27: Vzor pro výrobu sedací soupravy
(Zdroj: Nábytek Vencl&Banha s.r.o., 2021)

Bistro dále musí vyřešit otázku, jak budou venku zákazníci obsluhováni. Zda nebude nutné přijmout novou zaměstnankyni, což by představovalo až příliš velké navýšení nákladů. Kvůli jednoduchému principu a nízkým pořizovacím nákladům tak navrhuji zakoupit přístroj, který bude plnit roli prostředníka mezi zákazníkem a obsluhou. Jde o restaurační pager. Zákazník si nejdříve objedná v provozovně, obsluha přijme objednávku a nabídne mu jednoduchý a malý přístroj o velikosti platební karty. Obsluha spotřebitele obeznámí s jeho funkcí. Zákazník může při čekání využít venkovní posezení. Na cestu mu bude ještě nabídnut předkrm v podobě výrobku z pekařství či káva. Jakmile bude jeho objednávka připravena, obsluha zmáčkne na řídicím přístroji příslušné tlačítko, které způsobí, že pager zákazníka o této skutečnosti informuje. Zákazník při převzetí objednávky odevzdá zařízení zpět obsluze a zaplatí. Doporučuji zakoupit restaurační pager s deseti jednotkami, který je zobrazen na obrázku č. 28. Obsloužení zákazníka v tomto režimu tak nespotřebuje radikálně více času než v provozu bez venkovního posezení.



Obrázek č. 28: Restaurální pager s deseti jednotkami
(Zdroj: AV Factory, 2021)

Vybudování venkovního posezení s sebou nese i potřebu nákupu dalšího vybavení. Tím je například **slunečník**, který k venkovnímu posezení neodmyslitelně patří. V teplých a letních měsících bude zákazníky chránit před slunečním svitem, ale může být platný i proti dešťovým přeháňkám. Obě sedací soupravy by měly svůj vlastní slunečník, který

by byl díky svému tvaru umístěn mezi zdí bistra a paletovou soupravou. Jeho konstrukce by tak byla ještě lépe jištěna proti případnému větru.

Oddělení prostoru venkovního posezení od chodníku by zaručovaly velké dřevěné **vázy s živými květinami**. Menší sezónní květiny by pak byly umístěny do váziček na stůl a sloužily by jako dekorace.

Poslední vybavení, které bistra k zařizování venkovního posezení doporučuji koupit je kovový **třídící koš**. Mohl by být umístěn vedle paletové sedací soupravy blíže ke dveřím podniku. Skvěle by tak zapadal do konceptu bistra. Zákazník by měl šanci bezprostředně po dojezení produktu vhodit obalové materiály do hnědého třídícího koše, jak mu napovídá i informační etiketa na krabičkách. Do třídících košů by bylo také nezbytné zakoupit dva druhy sáčků. Jeden druh obyčejný plastový na smíšený odpad a na plast. Druhý by musel být z kompostovatelného materiálu, aby mělo třídění kompostovatelných krabiček smysl.



Obrázek č. 29: Ilustrativní návrh možné podoby venkovního posezení

(Vlastní zpracování dle: Nakup nábytek; Lidl shop; AJ produkty; Royal Crystal; Bosa architekti; Nábytek Vencľ&Banha s.r.o., 2021)

V tabulce č. 13 je uvedena **celková kalkulace nákladů** na realizaci doporučení týkajícího se rozšíření materiálního prostředí podniku. Cena sedací soupravy a stolů je odvozena z odhadu ceny palet a práce, která zahrnuje také například obroušení a natření palet ochrannými oleji. Po sečtení všech položek vyjde částka **33 882 Kč**, což je minimální výše nákladů, které podniky pro podobné úpravy vynakládají. Proto by podnik mohl přemýšlet i nad koupí **houpacího koníka**, který by mohl případně přilákat rodiny

s malými dětmi. Výroba a instalace koníka, který je zakotven v zemi, ale nepatří mezi levné záležitosti. Cena se totiž pohybuje kolem 15 tisíc Kč (Bosa architekti, 2021). Levnější alternativu k takovému doplňku vidím v dřevěném rozkládacím **stolním fotbálku**. Ten by bistro vyšel na 2 603 Kč bez DPH a mohl by být dobrým lákadlem pro studenty (Fotbálky, 2021). S ručně řezaným houpacím koněm by se tak celkové náklady vyšplhaly přibližně na 50 tisíc Kč. Levnější alternativa se stolním fotbálkem by náklady zvýšila na 36 485 Kč.

Tabulka č. 13: Náklady na návrh venkovního posezení

(Vlastní zpracování dle Nakup nábytek; Lidl shop; AJ produkty; Royal Crystal; Nábytek Vencel&Banha s.r.o., 2021)

Položka – počet	Cena bez DPH
Přibližné náklady na právní sounáležitosti	4 000 Kč
Sedací souprava z europalet – 2x	13 500 Kč
Potah na europalety – 6x	6 444 Kč
Restaurační pager na objednávky – 10x	2 710 Kč
Váza na stůl – 2x	260 Kč
Dřevěný velký květináč s rostlinou – 2x	1 770 Kč
Slunečník – 2x	3 304 Kč
Kovový třídící koš	1 695 Kč
Sáčky do koše	199 Kč
Suma	33 882 Kč

3.6 Lidé

Tři zaměstnankyně, které se starají o chod prodejny, odvádí svou práci na velmi dobré úrovni. Jsou profesionální a není tak zapotřebí podávat jakýkoliv návrh na zlepšení. Obsluha se snaží být vždy přívětivá a vytvářet zákazníkovi příjemné podmínky pro uskutečnění jeho nákupu.

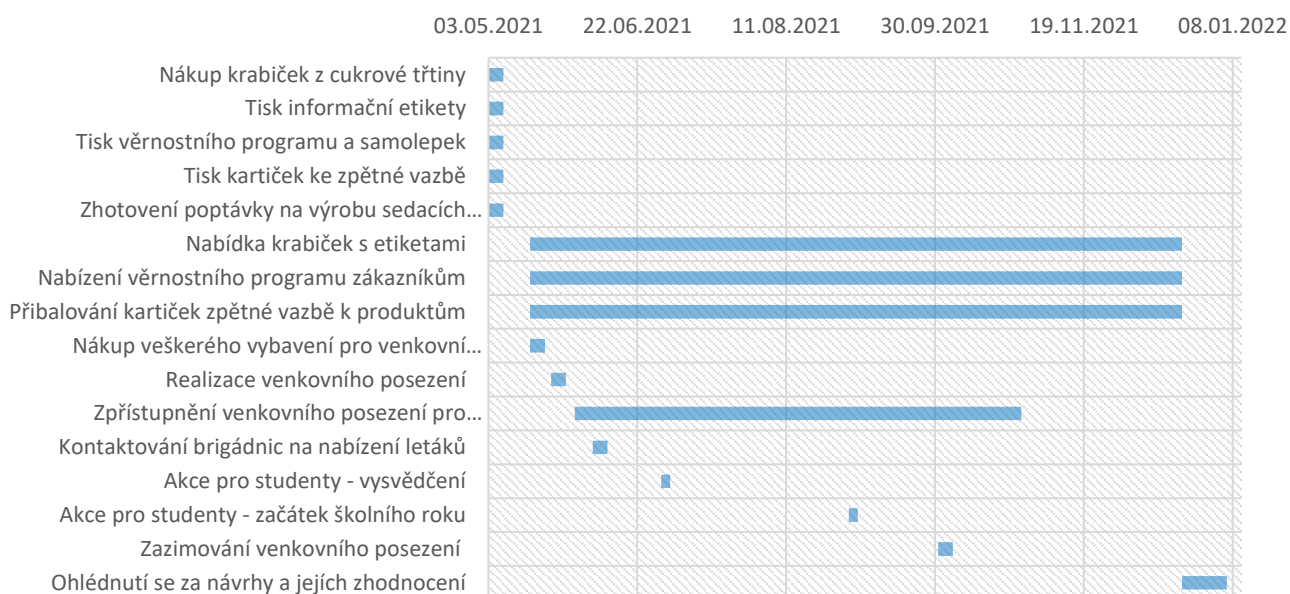
3.7 Procesy

Procesy, které probíhají u poskytování služeb zákazníkovi, nemají žádné viditelné nedostatky. Případná změna procesů by nastala v případě, kdyby bistro přijalo návrh na zavedení venkovního posezení. Obsluha by zákazníkům navíc nabízela jednotku pageru, kterou by je následně informovala, že je jejich objednávka připravená.

3.8 Časový plán realizace návrhů

Samotná realizace návrhů je velice komplikovaný proces, pro který by měl být dopředu naplánovaný časový harmonogram. Ten může být znázorněn, jako v grafu č. 7, za pomoci Ganttova diagramu, ve kterém je každý pracovní úkon vyobrazen jako úsečka, jejíž délka se odvíjí od předpokládaného času stráveným na daného úkonu. Pokud je tedy úsečka delší, znamená, že úkol bude časově náročnější nežli úkol, kterému náleží kratší úsečka (Rustomji, 1993, s. 103).

Časový plán je sestaven na období začínajícím v květnu roku 2021 a trvajícím do konce roku 2021. Mezi první činnosti, které by měly být zrealizovány, jsou zařazeny převážně výrobní části návrhů. Po nich následně může bistro návrhy plně zakomponovat do svého marketingového mixu a nabízet je samotným spotřebitelům. V posledních týdnech roku 2021 doporučuji všechny návrhy zhodnotit a rozhodnout, zda na ně bude navázáno i v dalším období.



Graf č. 7: Časový plán znázorněn pomocí Ganttova diagramu
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

3.9 Odhad úplných finančních nákladů na návrhy

Navržená doporučení nejsou na provedení nikterak náročné, neskládají se totiž ze zásadních změn. Jde spíše o upravení postupů, které již v zavedeném podniku fungují. Seskupení těchto malých úprav pak může mít velké pozitivní následky, které by se měly projevit na celém chodu podniku.

Jediný návrh, který je svou realizací obtížnější je doporučení na realizaci venkovní posezení. Od náročnosti jeho provedení se také odvíjí jeho celková odhadovaná cena, která je ve srovnání s ostatními doporučeními několikanásobně vyšší. I přes tento fakt je ale investice do rozšíření prostředí podniku s ohledem na podobné výstavby stále levná. Z dlouhodobého hlediska by se náklady vložené do tohoto návrhu, stejně jako do ostatních doporučení, měly vrátit, a také generovat dostatečný zisk.

Celkové náklady zobrazené v tabulce č. 14 mohou být v závislosti na rozhodnutí bistra ještě navýšeny o náklady na koupi houpacího koně, nebo rozkládacího stolního fotbalu. Suma nákladů by tak dosahovala k částce 72 136 Kč, respektive 59 739 Kč při přiklonění se k variantě nákupu stolního fotbalu.

Tabulka č. 14: Celkové finanční náklady na návrhy
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

Návrh	Celková cena (bez DPH)
Krabičky z cukrové třtiny	4 890 Kč
Etikety na krabičky	3 601 Kč
Kartičky vyzývající ke zpětné vazbě – realistická varianta	1 140 Kč
Věrnostní program + samolepky	11 102 Kč
Dvě akce pro studenty	2 521 Kč
Venkovní posezení	33 882 Kč
Suma	57 136 Kč

3.10 Vyhodnocení návrhů

Návrhy v této práci nejsou sestavovány tak, aby bezprostředně generovaly viditelný vysoký zisk. I přes to, že jsou konfigurovány spíše jako dlouhodobá investice, je ale nutné, aby již v prvních měsících po zavedení byl možný pozorovat jejich pozitivní přínos. Z tohoto pohledu doporučuji provést **kontrolu úspěšnosti návrhů** v posledních měsících roku 2021, kdy bude možné porovnat všechny sledované údaje v konkrétních měsících a v závislosti na zavedeném doporučení. Kontrola pak napoví, zda lze změnu marketingového mixu považovat za úspěšnou, či nikoliv.

V práci popsaná změna marketingového mixu by v bistro měla vedle uspokojení stávajících zákazníků zvýšit také podíl nových zákazníků. Splnění tohoto cíle by se mělo projevit i na **finančních přínosech** pro podnik. Ty by se mohly převážně odvíjet od návrhů na slevy studentům, věrnostního programu a venkovního posezení. U studentů jsem ze získaných informací předpokládal, že až 10 % z celkového přibližného počtu 500 studentů by se mohlo stát díky plánovaným akcím návštěvníky bistra alespoň jednou měsíčně. To by pak znamenalo, že by si každý měsíc bistro polepšilo přibližně o **5 000 Kč**. Věrnostní program má z mého pohledu potenciál zvýšit tržby alespoň o 5 %, což by znamenalo zvýšení za sledované období o **14 589 Kč**. U posledního zmiňovaného návrhu jsem počítal s tím, že by mohl přivést 8 lidí denně nad rámec dosavadních návštěv. Pokud počítáme s tím, že by mohlo být za sledované období přibližně 40 slunečných dnů, které by k využití venkovního posezení vybízely, docházíme při součinu s váženou průměrnou cenou ze statistik prodeje v roce 2020, k nárůstu tržeb o **31 982 Kč**.

Vedle finančních přínosů jsou za přispění návrhů ale očekávané také **přínosy nefinanční**. Ty by měly spočívat například v upevňování pouta mezi zákazníkem a podnikem. Loajální vztah vůči bistro by měl být každou další návštěvou stále silnější. Dalším přínosem by mohlo být vydobytí si pověsti podniku, který si je vědom své ekologické zodpovědnosti. Bistro bude také díky kartičkám vyzývajícím ke zpětné vazbě častěji přicházet do kontaktu se zákazníky. To by mohlo pomoci ke zdokonalení nabízených produktů a služeb dle přání zákazníků, kteří si pak mohou vychutnat své jídlo na komfortním, a přitom levném venkovním posezení.

S uvedenými návrhy jsou ale spojena i **rizika**, která mohou zhatit plán. V tomto případě spočívají především v neúspěchu jednotlivých návrhů, který se může projevit například

pokud zvolené způsoby nebudou vyhovovat zákazníkům. Spotřebitelé nemusí být nadšení z krabičky z kompostovatelného materiálu, na které je připevněna etiketa, která jim může i zavazet. Zákazníci nemusí být ani aktivní v poskytování zpětných vazeb, což by způsobilo, že by tento návrh byl realizován zcela zbytečně. Naopak studenti mohou svých slev využít, ale produkty je o své kvalitě nepřesvědčí natolik, aby se stali pravidelnými navštěvovateli. Riziko spočívá také v možném malém pozorovaném počtu respondentů v dotazníkovém šetření, kteří si přáli venkovní posezení. Na druhou stranu tímto návrhem by mohlo být omezeno další sledované riziko. A to, že na našem území budou stále platit přísná opatření související s onemocněním covid – 19. V tomto případě by mohlo být venkovní posezení, které lze předpokládat, že bude i přes přísná omezení přístupné, dobrou alternativou pro zákazníky, kteří by jinak nemohli jíst v prostorech provozovny.

3.11 Shrnutí návrhové části

Návrhová část bakalářské práce byla zaměřena na vytvoření vlastních doporučení vedoucích ke změně marketingového mixu podniku Pekařství – bistro Křižákov. Návrhy jsem podložil informacemi načerpanými v analytické části. Dále jsem vytvořil časový harmonogram na realizaci těchto návrhů, celkovou kalkulaci nákladů a celkové vyhodnocení návrhů.

ZÁVĚR

Hlavním cílem bakalářské práce bylo na základě provedených analýz vytvořit návrhy na změnu marketingového mixu podniku Pekařství – bistro Křižákovi. Ke splnění tohoto cíle bylo za potřebí rozdělit práci do tří částí.

V první, teoretické, části jsem nejdříve přiblížil východiska z oblasti marketingu. Poté jsem čtenáře stručně seznámil s analýzami, které sloužily jako důležité pilíře této práce. Teoretická část pokračovala cestou představení informací o rozšířeném marketingovém mixu 7P (vzhledem k působení podniku v oblasti služeb) přes obeznámení se s prováděním metody marketingového výzkumu pomocí dotazníkového šetření, až po definování SWOT analýzy.

Druhá, analytická, část práce na svém začátku představuje podnik Pekařství – bistro Křižákovi a následně analyzuje současný stav bistra. K tomuto účelu jsem nejdříve zanalyzoval makroprostředí, kdy z analýzy vyplynulo riziko ohrožující bistro. Jde o možné zhoršení ekonomické situace, která by převážně z důvodu pandemie nemoci covid – 19 mohla mít za následek, že by lidé už nebyli natolik ochotni utrácet v podniku za zakoupené produkty a služby. V analýze mikroprostředí jsem přiblížil konkurenci, přesněji pět podniků v okolí. Porovnání s těmito podniky jasně ukázalo velkou slabinu bistra, kterou je absence venkovního posezení. Posezení si přála i většina z 63 respondentů, kteří se zúčastnili dotazníkového šetření. Na tomto místě bych rád poděkoval za aktivní přístup obsluze, která neúnavně prosila zákazníky o vyplnění dotazníkového šetření. Analýza marketingového mixu poukázala na absenci prvků pro podporu prodeje, která může zbytečně brzdit podnik v jeho rozvoji. Všechny získané informace z této části práce jsem využil k vytvoření SWOT analýzy, která shrnula silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby.

Třetí, návrhová, část se už zabývala konkrétními návrhy na zlepšení marketingového mixu bistra. Doporučení jsou sestavena tak, aby plnila požadavky zákazníků a podnik mohl neustále vylepšovat nabízené produkty a služby. Návrhy jsou z převážné části nízkonákladové, přesto by měly dostatečnou měrou plnit dané požadavky. Jsem přesvědčen o tom, že vypracované návrhy povedou ke zvýšení návštěvnosti tohoto podniku a k uspokojení všech zákazníků.

O relevanci této domněnky mě ujistila i Anna Křižáková, které jsem návrhy předložil jakožto jejich případné realizátorce. Veškerá doporučení byla ze strany podniku oceněna a výstupy z této bakalářské práce budou také použity při realizaci vybraných doporučení. Mezi tyto patří zejména uskutečnění fungování věrnostního programu, akcí pro studenty či venkovního posezení před budovou bistra.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

AJ PRODUKTY, Koš na tříděný odpad Addison. In: *AJ produkty* [online]. ©2021 [cit. 2021-04-10]. Dostupné z: https://www.ajprodukty.cz/sklady-dilny-a-prumysl/uklid-a-bezpecne-skladovani/trideni-odpadu/kos-na-trideni-odpadu/463553-29233649.wf?productId=19436380&gclid=Cj0KCQjwo-aCBhC-ARIsAAkNQism-AIXN07CZHpdM76xXfvN8ZF2OYM75meYOQ2RksmHkWH1LvF333saAps2EALw_wcB&gclsrc=aw.ds

ALL TABLEWARE, In: *Focus Technology* [online]. ©1998-2021 [cit. 2021-03-21]. Dostupné z: <https://alltableware.en.made-in-china.com/product/qskmYiWCEhcl/China-Eco-Friendly-8-Inches-Biodegradable-Food-Packaging-Sugarcane-Pulp-Box.html>

BEDNÁŘ, František, 2002. *Management a marketing služeb*. Brno: Janáčkova akademie múzických umění. ISBN 80-85429-70-5.

BISNODE, 21 592 restaurací, kaváren a bister bojuje o přežití. In: *Dun & Bradstreet* [online]. Praha: Dun & Bradstreet, ©2020 [cit. 2021-01-22]. Dostupné z: <https://www.bisnode.cz/o-bisnode/o-nas/novinky/21592-restauraci-kavaren-a-bister-bojuje-o-preziti/>

Bistro Křižákoví. *Pekařství Křižák* [online]. Klobouky u Brna: Pekařství Křižák ©2014 [cit. 2021-01-10]. Dostupné z: <https://www.pekarstvikrizak.cz/menu/>

BOSA ARCHITEKTI, Vyřezávaný houpací kůň. In: *Bosa architekti: architektonické studio* [online]. ©2021 [cit. 2021-04-10]. Dostupné z: <https://bosaarchitekti.cz/vyrezavany-houpaci-kun>

BOUČKOVÁ, Jana, 2003. *Marketing*. Praha: C.H. Beck. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 80-7179-577-1.

CANVA. Canva: Graphic design, Video Collage, Logo maker FREE [software]. ©2021 [přístup 2021-04-02]. Dostupné z: https://www.canva.com/cs_cz/

CETLOVÁ, Helena, 2007. *Marketing služeb*. 4. vyd. Praha: Bankovní institut vysoká škola. ISBN 978-80-7265-127-6.

CIALDINI, Robert B., 2016. *Před-svědčování: revoluční způsob, jak ovlivnit a přesvědčit*. Přeložil Aleš DROBEK. Brno: Jan Melvil Publishing. Pod povrchem. ISBN 978-80-7555-014-9.

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, Indexy spotřebitelských cen – inflace – prosinec 2020. In: *Český statistický úřad* [online]. Praha, ©2021 [cit. 2021-01-22]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/ci/indexy-spotrebitelskych-cen-inflace-prosinec-2020>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, Počet obyvatel v obcích – k 1.1.2020. In: *Český statistický úřad* [online]. Praha, ©2020 [cit. 2021-01-22]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/pocet-obyvatel-v-obcich-k-112019>

ELTRŽBY, Plnění povinnosti evidence tržeb bylo pozastaveno pro všechny fáze EET. In: Asociace malých a středních podniků a živnostníků ČR [online]. Praha, ©2020 [cit. 2021-03-02]. Dostupné z: <https://www.eltrzby.cz/cz/aktuality/224-plneni-povinnosti-evidence-trzeb-bylo-pozastaveno-pro-vsechny-faze-eet>

EVROPA V DATECH, Zpátky do hospod. In: *Evropa v datech* [online]. ©2020 [cit. 2021-01-12]. Dostupné z: <https://www.evropavdatech.cz/clanek/50-zpatky-do-hospod/>

FORET, Miroslav, 2010. *Marketing pro začátečníky*. 2., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press. Praxe manažera (Computer Press). ISBN 978-80-251-3234-0.

FORET, Miroslav, Petr PROCHÁZKA a Tomáš URBÁNEK, 2005. *Marketing: základy a principy*. Vyd. 2. Brno: Computer Press. Praxe manažera (Computer Press). ISBN 80-251-0790-6.

FOXENTRY, Jak vymyslet věrnostní program, který nezapadne. In: *AVANTRO* [online]. ©2021 [cit. 2021-03-27]. Dostupné z: <https://foxentry.cz/jak-vymyslet-vernostni-program-ktery-nezapadne/>

GASTRO OBALY, Menubox jednodílný z cukrové třtiny 18x13,5x7 cm. In: *Gastro obaly* [online]. ©2021 [cit. 2021-03-21]. Dostupné z: <https://www.gastro-obaly.cz/gastro-obaly-cz/eshop/19-1-/133-2-Menuboxy-z-cukrove-trtiny/5/114-Menubox-jednodilny-z-cukrove-trtiny-18x13-5x7cm-500ks>

GOGO PRINT, Kulaté samolepky. In: *Gogoprint.cz* [online]. ©2021 [cit. 2021-03-28]. Dostupné z: <https://gogoprint.cz/variant/samolepky-kulate>

GREEN STORE, Produkty z Cukrové třtiny – materiál, výroba, využití a skutečný přínos. In: *Green Store.cz* [online]. ©2015-2020 [cit. 2021-03-21]. Dostupné z: <https://www.greenstore.cz/produkty-z-cukrove-trtiny-material-vyroba-vyuziti-a-skutecny-prinos>

HORÁKOVÁ, Helena, 2003. *Strategický marketing*. 2., rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 80-247-0447-1.

iDIGITISK, Online kalkulace – maloformátový tisk. In: *PRINCO International* [online]. Praha, ©2021 [cit. 2021-03-22]. Dostupné z: <http://www.idigitisk.cz/cs/kalkulace-maloformat/?do=calculationFormA3-submit>

iDOKLAD, Covid-19: informace pro podnikatele ze všech 4 vln EET. In: *iDoklad* [online]. Praha, ©2020 [cit. 2021-03-02]. Dostupné z: <https://www.idoklad.cz/blog/covid-19-informace-pro-podnikatele-ze-vsech-4-vln-eet>

iKATASTR, Informace z katastru nemovitostí. In: *iKatastr.cz* [online]. ©2021 [cit. 2021-03-31]. Dostupné z: <https://www.ikatastr.cz/#kde=48.99573,16.8596,19&info=48.99573,16.85973>

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2013. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8.

JANEČKOVÁ, Lidmila, c2000. *Marketing služeb*. Praha: Grada. Manažer. ISBN 80-7169-995-0.

KARLÍČEK, Miroslav, 2018. *Základy marketingu*. 2., přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5869-5.

KOMORA, Čtvrtina gastropodníků nepřežije. In: *Komora – zpravodajský portál hospodářské komory ČR* [online]. Praha, ©2021 [cit. 2021-03-01]. Dostupné z: <https://komoraplus.cz/2021/02/05/ctvrtina-gastropodniku-neprezije/>

KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG, c2004. *Marketing*. 2004. Praha: Grada. ISBN 80-247-0513-3.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2013. *Marketing management*. [4. vyd.]. Přeložil Tomáš JUPPA, přeložil Martin MACHEK. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4150-5.

KOTLER, Philip, 2000. *Marketing podle Kotlera: jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. Praha: Management Press. ISBN 80-7261-010-4.

KOTLER, Philip, 2003. *Marketing od A do Z: osmdesát pojmů, které by měl znát každý manažer*. Praha: Management Press. Knihovna světového managementu. ISBN 80-7261-082-1.

KOTLER, Philip, 2005. *Marketing v otázkách a odpovědích*. Brno: CP Books. ISBN 80-251-0518-0.

KOTLER, Philip, 2007. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1545-2.

Krumvířský hostinec [online]. Krumvír: Krumvířský hostinec, ©2021 [cit. 2021-03-06]. Dostupné z: <http://pizzakrumvir.cz/>

KŘIŽÁKOVÁ, Anna. Re: Dotaz na blíže specifikované otázky [e-mailová komunikace]. 18. 12. 2020 [cit. 2021-1-12].

LIDL SHOP, Lampový slunečník. In: *Lidl Česká republika* [online]. ©2021a [cit. 2021-04-10]. Dostupné z: <https://www.lidl-shop.cz/p/florabest-lampovy-slunecnik/p100320369>

LIDL SHOP, Polstrovaný potah na europaletu. In: *Lidl Česká republika* [online]. ©2021b [cit. 2021-04-10]. Dostupné z: <https://www.lidl-shop.cz/p/florabest-polstrovaný-potah-na-europaletu-2dílna-souprava/p100320110>

MINISTERSTVO FINANCÍ ČR, Ekonomika se letos propadne o 6,6 %. In: *Ministerstvo financí ČR* [online]. Praha, ©2020 [cit. 2021-01-27]. Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/aktualne/tiskove-zpravy/2020/ekonomika-se-letos-propadne-o-66-pristi-39434>

MINISTERSTVO ŽIVOTNÍHO PROSTŘEDÍ, Konec zbytečných plastových odpadů se blíží. In: *Ministerstvo životního prostředí* [online]. Praha, ©2021 [cit. 2021-03-02]. Dostupné z: https://www.mzp.cz/cz/news_20210125-konec-zbytecných-plastových-odpadu-se-blizi-Vlada-schvalila-navrh-zakona

Movie pizza & burger [online]. Moutnice: Movie pizza, ©2021 [cit. 2021-03-07]. Dostupné z: <https://www.moviepizza.cz/>

MOVIE PIZZA & BURGER. In: *Facebook* [online]. ©2021 [cit. 2021-03-07]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/moviepizzaburger/>

MŮJ DŮM, Nábytek z dřevěných palet. In: *Můj dům – stavíme, zařizujeme, bydlíme* [online]. ©2021 [cit. 2021-04-02]. Dostupné z: https://www.mujdum.cz/rubriky/interier/nabytek-z-drevenych-palet_2597.html

NÁBYTEK VENCL&BANHA S.R.O., Paletový dřevěný zahradní nábytek z palet Rogovy botodre. In: *Palubky – nábytek* [online]. ©2021 [cit. 2021-04-03]. Dostupné z: <https://www.palubky-nabytek.cz/36677-dreveny-zahradni-nabytek-sestavy-pro-6-osob/124095-paletovy-dreveny-zahradni-nabytek-z-palet-rogowy-botodre/>

NAKUP NÁBYTEK, Květináč harmony. In: *Nakup-nabytek.cz* [online]. ©2021 [cit. 2021-04-10]. Dostupné z: <https://www.nakup-nabytek.cz/kvetinac-harmony-400x400x400-mm-vc--agrotexilie/>

NIELSEN ADMOSPHERE, Výzkum: Ve fast foodu jí několikrát měsíčně čtvrtina Čechů. In: *Nielsen Admosphere* [online]. Praha, ©2020 [cit. 2021-01-22]. Dostupné z: <https://www.nielsen-admosphere.cz/press/vyzkum-ve-fast-foodu-ji-nekolikrat-mesicne-ctvrtina-cechu/>

OGILVY, David, 2007. *Ogilvy o reklamě*. 4. vyd. Přeložil Hana ŠKAPOVÁ. Praha: Management Press. Knihovna světového managementu. ISBN 978-80-7261-154-6.

OPERAČNÍ PROGRAM ŽIVOTNÍ PROSTŘEDÍ, Dotace kompostéry pro občany. In: *Operační program životní prostředí 2014-2020* [online]. ©2014-2021 [cit. 2021-03-21]. Dostupné z: <https://www.opzp2014-2020.cz/clanek/dotace-na-kompostery>

Pekařství Křižák. In: *Facebook* [online]. ©2021 [cit. 2021-03-15]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/pekarstvikrizak>

Penzion Kobyli [online]. Kobyli: Restaurace Zálůžna u Vacků, ©2013 [cit. 2021-03-08]. Dostupné z: <http://www.penzionkobyli.cz/>

Provoz školní jídelny. *Základní škola Klobouky u Brna* [online]. Klobouky u Brna: ZŠ Klobouky u Brna, ©2020 [cit. 2021-03-10]. Dostupné z: <https://www.zsklobouky.cz/provoz-skolni-jidelny/>

RESTAURACE A PENZION NA ZÁLOŽNĚ. In: *Facebook* [online]. ©2021 [cit. 2021-03-08]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/Restaurace-a-penzion-Na-Z%C3%A1lo%C5%BEn%C4%B4-481751921867511>

RESTAURACE U PITRONŮ. In: *Facebook* [online]. ©2021 [cit. 2021-03-05]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/upitronu/>

ROYAL CRYSTAL, Váza, Crystalex, 18,5 cm. In: *Royal Crystal* [online]. ©2021 [cit. 2021-04-10]. Dostupné z: https://www.royalcrystal.cz/p/vaza-crystalex-18-5-cm?gclid=Cj0KCQjwmcWDBhCOARIsALgJ2QcKKx71y_kmNhxK7JrpLtHDh1QbCr6Q9POEUp5s8mng5TB4D2xJu_IaAg3mEALw_wcB

RUSTOMJI, M. K., 1993. *Umění managementu*. Praha: Svoboda-Libertas. Parkinson - Management pro každého. ISBN 80-205-0335-8.

SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA, 2006. *Strategická analýza*. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-367-1.

SLEVOMAT, Krumvířský hostinec. In: *Slevomat* [online]. ©2021 [cit. 2021-03-06]. Dostupné z: <https://www.slevomat.cz/podnik/160406-krumvirsky-hostinec>

Stravování. *MěSOŠ Klobouky u Brna* [online]. Klobouky u Brna: MěSOŠ Klobouky u Brna, ©2020 [cit. 2021-03-10]. Dostupné z: <https://www.mesos.cz/sluzby/jidelna>

SURVIO, Zpětná vazba od zákazníků. In: *survio.com* [online]. ©2012-2020 [cit. 2021-03-24]. Dostupné z: <https://www.survio.com/cs/blog/jak-vytvorit-dotaznik/zpetna-vazba-od-zakazniku-1-proc-se-bez-ni-neobejdete/>

SVĚT HG, Hosté restaurací rádi využívají venkovní sezení. In: *Svět HG* [online]. ©2021 [cit. 2021-03-31]. Dostupné z: <https://svethg.cz/hoste-restauraci-radi-vyuzivaji-venkovni-sezeni/>

ŠVARCOVÁ, Jena, 2008. *Ekonomie: stručný přehled : teorie a praxe aktuálně a v souvislostech*. Zlín: CEED. ISBN 978-80-903433-7-5.

TURECKÉ PŘÍZE, Organic Baby Cotton 420. In: *Příze Kartopu* [online]. ©2021 [cit. 2021-03-22]. Dostupné z: <https://www.tureckeprize.cz/produkt/organic-baby-cotton-420/>

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava, 2014. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada. Manažer. ISBN 978-80-247-5037-8.

VIKTORINOVÁ, Magda. Re: Dotaz na prodeje z roku 2020 a dodavatele [e-mailová komunikace]. 6. 1. 2021 [cit. 2021-1-15].

VYSEKALOVÁ, Jitka, 2006. *Marketing: pro střední školy a vyšší odborné školy*. Praha: Fortuna. ISBN 80-7168-979-3.

ZAMAZALOVÁ, Marcela, 2010. *Marketing*. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-115-4.

SEZNAM GRAFŮ

Graf č. 1: Grafické znázornění prodejů od dubna roku 2020	36
Graf č. 2: Procentuální zastoupení odpovědí na otázku č. 1	52
Graf č. 3: Procentuální zastoupení odpovědí na otázku č. 3	53
Graf č. 4: Procentuální zastoupení odpovědí na otázku č. 6	54
Graf č. 5: Procentuální zastoupení odpovědí na otázku č. 7	55
Graf č. 6: Procentuální zastoupení odpovědí na otázku č. 8	56
Graf č. 7: Časový plán znázorněn pomocí Ganttova diagramu	81

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek č. 1: Rozšířený marketingový mix	19
Obrázek č. 2: Tři úrovně produktu.....	20
Obrázek č. 3: Projekt marketingového výzkumu.....	27
Obrázek č. 4: Příklad obsahu SWOT analýzy	29
Obrázek č. 5: Logo společnosti.....	31
Obrázek č. 6: Nabídka burgerů	43
Obrázek č. 7: Nabídka tortill.....	44
Obrázek č. 8: Nabídka salátů	44
Obrázek č. 9: Nabídka hot dogu	45
Obrázek č. 10: První reklamní plachta.....	47
Obrázek č. 11: Druhá reklamní plachta	47
Obrázek č. 12: Třetí reklamní plachta	48
Obrázek č. 13: Poutač před prodejnou.....	48
Obrázek č. 14: Leták s nabídkou	48
Obrázek č. 15: SWOT analýza	59
Obrázek č. 16: Box na salát z cukrové třtiny	61
Obrázek č. 17: Návrh informační etikety.....	63
Obrázek č. 18: Možné umístění etikety	63
Obrázek č. 19: Kartačka přední strana	67
Obrázek č. 20: Kartačka zadní strana	68
Obrázek č. 21: Přední strana před přeložením	70
Obrázek č. 22: Zadní strana před přeložením	71
Obrázek č. 23: Akce na vysvědčení.....	74
Obrázek č. 24: Akce na nový školní rok.....	74
Obrázek č. 25: Pohled z veřejného dálkového přístupu.....	76
Obrázek č. 26: Prostor pro venkovní posezení	77
Obrázek č. 27: Vzor pro výrobu sedací soupravy.....	77
Obrázek č. 28: Restaurační pager s deseti jednotkami	78
Obrázek č. 29: Ilustrativní návrh možné podoby venkovního posezení.....	79

SEZNAM TABULEK

Tabulka č. 1: Zohledňované faktory marketingového mixu	38
Tabulka č. 2: Srovnání nástrojů marketingového mixu s konkurenčními podniky	41
Tabulka č. 3: Ceny produktů.....	46
Tabulka č. 4: Porovnání informací získaných z otázek č. 1 a 3.....	54
Tabulka č. 5: Porovnání informací získaných z otázek č. 1 a 6.....	55
Tabulka č. 6: Porovnání informací získaných z otázek č. 1 a 7.....	56
Tabulka č. 7: Porovnání informací získaných z otázek č. 1 a 8.....	57
Tabulka č. 8: Celkové náklady na změnu krabičky	62
Tabulka č. 9: Celkové náklady na změnu image krabiček	64
Tabulka č. 10: Posuzované varianty	69
Tabulka č. 11: Celkové náklady na zavedení věrnostního programu	72
Tabulka č. 12: Celkové náklady na návrh slev pro studenty	75
Tabulka č. 13: Náklady na návrh venkovního posezení	80
Tabulka č. 14: Celkové finanční náklady na návrhy	82

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha I: Dotazníkové šetření

Příloha II: Výsledky dotazníkového šetření

Příloha III: Inspirace ke kartičce zpětné vazby

Dobrý den,

rádi bychom Vás touto cestou požádali o vyplnění krátkého dotazníku, díky kterému můžeme zjistit Vaši míru spokojenosti s bistroem a jeho produkty. Výsledky dotazníkového šetření pak přispějí k průběžnému zlepšování našich služeb a budou užity i v bakalářské práci. **Propisku**, kterou právě držíte v ruce, přijměte prosím jako malou kompenzaci za Váš cenný čas a důležité protiepidemické opatření 😊.

Předem Vám moc děkujeme a přejeme dobrou chuť.

1. Jak často bistro navštěvujete?

- ☐ Jsem tu poprvé
- ☐ Příležitostně (cca 1 – 2x za měsíc)
- ☐ Bistro navštěvuji pravidelně (jednou, či vícekrát za týden)

2. Jak hodnotíte prostředí prodejny?

- ☐ Líbí se mi, je tu vždy čisto
- ☐ Někdy by tu mohlo být čistěji, nejvíce mi vadí (případně doplňte)
- ☐ Nelíbí se mi, na prodejně není dostatečně uklizeno

3. Jste spokojen/a s nabídkou produktů, nebo byste spíše uvítal/a jejich častější obměnu, obsahující např. burgerové speciály? (možno více odpovědí)

- ☐ S nabídkou jsem spokojený/á
- ☐ Uvítal/a bych častější obměnu produktů, líbil by se mi například.....(doplňte některé jídlo, které byste v naší nabídce rád viděl/a)

4. Jste spokojen/a s rychlostí přípravy jídel?

- ☐ Ano, příprava je dostatečně rychlá
- ☐ Byl bych rád/a, kdyby příprava produktů trvala méně času, a to maximálně minut (doplňte)
- ☐ Nejsem spokojený/á, na objednávku někdy čekám i více než 15 minut

5. Jste spokojen/a s chutí našich pokrmů?

- ☐ Ano jsem spokojený/á, vždy mi v bistro chutná
- ☐ Většinou jsem spokojený, ale někdy mi vadí, když.....(doplňte)
- ☐ Jídlo není dobré, protože (doplňte)

6. Využil/a byste věrnostního programu bistra pro pravidelné zákazníky? (např. každá desátá objednávka za poloviční cenu)

- ☐ Ano, využil/a
- ☐ O tuto akci bych neměl/a zájem, protože
(doplňte)
- ☐ Je mi to jedno, už mám hlad 😊

Ke kompletnímu vyplnění tohoto dotazníkového šetření zbývají už jen dvě otázky, které jsou hned na druhé straně. To zvládnete!

7. Uvítal/a byste možnost venkovního posezení? (na travnaté ploše před bistro)

- ☐ Ano, toto posezení bych rád/a využíval/a
- ☐ Ne
- ☐ Je mi to jedno

8. Využil/a byste případný rozvoz jídel bistra až k vám domů? (tato služba by byla dostupná v době provozu bistra)

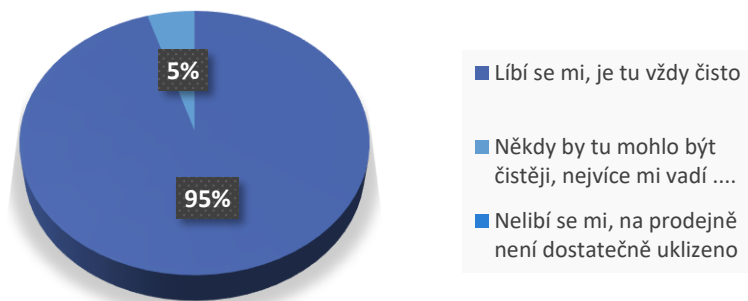
- ☐ Ano, tuto službu bych vyzkoušel/a
- ☐ Ano, tímto pohodlným způsobem bych si objednával/a pravidelně
- ☐ Ne, o tuto službu nemám zájem, protože
(doplňte)

Děkujeme, že nám pomáháte zlepšovat naše služby.

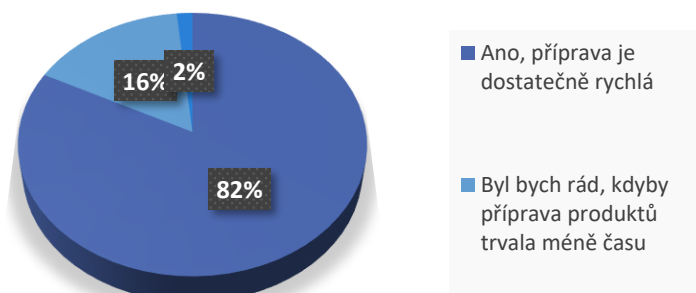


Příloha II: Výsledky dotazníkového šetření
(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

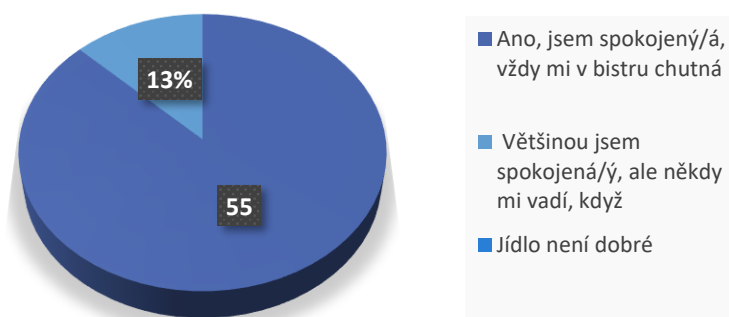
Otázka č. 2: Jak hodnotíte prostředí prodejny?



Otázka č. 4: Jste spokojen/a s rychlostí přípravy jídel?



Otázka č. 5: Jste spokojen/a s chutí našich pokrmů?



Příloha III: Inspirace ke kartičce zpětné vazby
(Zdroj: Mix.it, 2021)

